

# SEMANAeconómica

40 años

SEMANAeconomica.com

Lima, 30 de noviembre del 2025 | Año XL | No SE 1989 | Precio S/30

► **TERMINAL PORTUARIO PARACAS**

Los detalles de su silenciosa venta a un gigante suizo (p. 14)

► **INVERSIÓN PRIVADA**

Las cifras inesperadamente altas con las que ingresaría al 2026 (p. 24)

► **CÁMARA DE COMERCIO DE LIMA**

El fuerte ajuste que hoy atraviesa el gremio (p. 30)

EXCLUSIVO

## Deal en ebullición

El proceso que involucra a la generadora más grande del país entró a su recta final. Culminada la etapa de *due diligence*, jugadores de la talla de Grupo México, Grupo Energía Bogotá, Colbún y el fondo CPPIB alistarían ofertas vinculantes por más de un activo de Inkia Energy en el Perú. (p. 12)



# SE Índice

30 de noviembre del 2025 | Año XXXIX | No SE 1989

**LA VOZ DE SE** Las condenas a dos expresidentes deben servir como llamado de atención sobre la responsabilidad que tenemos como votantes. 8

**VOCES Y OPINIONES** Eduardo Montero, CEO de Credicorp Capital 10

**SE DESTACA** El proceso de venta de Kallpa Generación se acerca a sus etapas decisivas, con varios postores internacionales dispuestos a presentar ofertas. 12

**SE DESTACA** El Terminal Portuario General San Martín cambiaría pronto de operador. Ya hay un acuerdo de venta y la operación ahora es revisada por Indecopi. 14

## Sectores y Empresas

**AGROEXPORTACIÓN** Una compensación esperada 18

**MEDIOS DE COMUNICACIÓN** Cambios por la franja 19

**MINERÍA** Komatsu-Mitsui: "No nos alcanzarían los equipos para vender si la minería despegara" 19

**AUTOMOTRIZ** Neoautos: "Tuvimos récord de *leads* a seminuevos" 22

**DEALS** La ley del M&A 22

**LOGÍSTICA** Simétrica Almacenes: "Vamos a crecer por arriba del 10% [este año]" 23

**EDUCACIÓN** Titulados de papel 23

## Economía y Finanzas

**MACROECONOMÍA** Capex contra el ruido electoral 24

**FONDOS MUTUOS** Interfondos: "Hoy vemos oportunidades en mercados emergentes" 26

**SEGUROS** Nuevos jugadores 26

**MICROFINANZAS** Caja Metropolitana: "La caja debe ser el agente financiero de la Municipalidad de Lima" 27

**POLÍTICA MONETARIA** Una prueba de fuego para el sol 27

## Management

**CÁMARA DE COMERCIO DE LIMA** Ajuste en la CCL 30

**COLECTIVOS EMPRESARIALES** Es hoy: "El país demanda una nueva forma de liderar del sector privado" 31

**DESARROLLO PROFESIONAL** Estrategias de nuestro tiempo 31

**FINANCIAL TIMES** El lamentable asunto del atuendo 'sport elegante' 32

## Legal y Política

**CONGRESO** Una delegación parcial 36

**TRIBUTARIO** Insistencia por el ISC 38

**TRIBUTARIO** IGV: duda despejada 38

## Movidas



**MARIO POTESA** fue nombrado oficialmente como gerente general de Rimac Seguros. El ejecutivo venía desempeñándose como gerente general interino desde septiembre, tras la renuncia de Fernando Ríos.



**MILAGROS MORGAN** asumirá en diciembre como nueva rectora de la Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas (UPC), en reemplazo de Edward Roekaert. Hoy, es Vicerrectora Académica y de Investigación de la universidad.



**MARIO PERSIVALE**, gerente general de BTG Pactual Sociedad Agente de Bolsa, fue elegido Presidente del Consejo Directivo de la Asociación de Sociedades Agentes de Bolsa del Perú - ASAB.



**CECILIA BEJARANO** fue designada como Directora General para Perú y Bolivia de HP. Ha liderado áreas comerciales, de producto y ventas, y recientemente se desempeñó como DG interina de BOPE.



**JULIO AGUILAR** es el nuevo CEO y Director Asociado de Capitalia, del Grupo TECHCO. Ha desarrollado su carrera en compañías como General Motors, Gildemeister y Divemotor.



**GINA CONSIGLIERE** asumió el rol de Vicepresidente de Negocios de Personas, Canales y Mercadeo en Banco CNB. Antes ocupó el cargo de Gerente de Negocios de Personas y Canales en la misma entidad financiera.



**PATRICIA MONTANO** fue nombrada Gerente de Gestión de Riesgos y Seguridad de Hermes. Desde 2014 ocupaba la gerencia de Cumplimiento.



**GONZALO RAFFO** se incorpora como socio del área de Oil & Gas en Hernández & Cía. Previamente, se desempeñó como socio en LQC Energy & Mining Consulting y gerente legal corporativo en Pluspetrol.

## SEMANAeconómica



**Número SE 1989**

Lima, 30 de noviembre del 2025

**DIRECTOR Y GERENTE DE CONTENIDOS** / Diego Chirinos Cané

**EDITORES** / Juan Rosales Arenas y Jaime Cordero

**EDITOR WEB** / Iván Álvarez

**ANALISTA SENIOR** / Marco Alva Pino, Alessandra Saavedra U., Junior Miani, Alba Ñaupas O.

**ANALISTAS** / Jonathan Terranova V., Claudia Gutiérrez Coveñas, Edward Abarca, Tamara Ojeda Tarrillo, Susana Condado Trelles.

**COMMUNITY MANAGER** / Diana Yong

**EDITORIA GRÁFICA** / Martha Rodríguez Salazar

**DISEÑO E INFOGRAFÍA** / André Bedregal, Rubén Morales

**FOTOGRAFÍA** / Julio Cabana

**COORDINADOR AUDIOVISUAL** / Italo Bernal Sanchez

**GERENTE GENERAL** / Carlos de la Rica

**CHIEF REVENUE OFFICER** / Ernesto Ferrini

**GERENTE COMERCIAL CORPORATIVO** / María Claudia Díaz Dulanto

**JEFE DE CONTENT LAB** / Eduardo Prado Estrella

**JEFE DE MARKETING DIGITAL** / Luis José Malásquez Lévano

**EDITORIA DE NUEVOS PRODUCTOS** / Jenny Varillas Paz

**EDITOR DE ARTE** / Rafael Torres M.O.

**ANALISTA DEL CONTENT LAB** / Silvana Granda Vega

**JEFE DE CALL CENTER** / Martín Bringas

**JEFE DE ADMINISTRACIÓN, TESORERÍA Y CONTABILIDAD** / Rosmery de la Torre

**PUBLICIDAD** / Graciela Escobal, Ana Reyes, Malú Pérez

**WEB TRAFFICKER** / Mario Popuche

**TELEMARKETING** / Silvana Pulisci, Beatriz Díaz, Marcos Gonzalez

**ADMINISTRACIÓN** / Isela Vidalón, Peggy Yamashita, Victoria Albán

**DISEÑO** / Circle (Londres)

**FOTOS INTERIORES** / Getty Images, iStock, Andina, Presidencia



**OFICINA DE REDACCIÓN** / Av. Canaval y Moreyra 340 Piso 13, Lima 27, Perú

**TELÉFONO** / 213-0600

**FAX** / 444-5240

**IMPRESIÓN** / Industria Gráfica Cimagraf S.A.C.

Pasaje Santa Rosa 140, Ate, Lima, Perú

**DEPÓSITO LEGAL** / 150105-95-0204

**RUC** / 20260510887

©Perú Económico S.A. Derechos reservados

**SE SEMANA económica**

El texto del Código de Ética de esta casa editora está disponible en:  
<https://semanaeconomica.com/etica>

## APRENDAMOS LA LECCIÓN

Martín Vizcarra y Pedro Castillo acaban de engrosar la lista de ex presidentes de la República encarcelados en el Perú. Una poderosa razón para cuestionarnos sobre la cuota de responsabilidad que atañe a quienes le otorgamos a este tipo de individuos la más alta investidura del país.

**D**os nuevos nombres se sumaron la semana pasada a la infame lista de ex presidentes de la República condenados por incurrir en actos delictivos: Martín Vizcarra y Pedro Castillo. La decisión adoptada por los tribunales peruanos nos recuerda que ningún político, por más alta investidura que haya ocupado, debe quedar impune si tuvo un comportamiento vedado por el Código Penal. Pero, a la vez, debería servirnos como un llamado de atención sobre la cuota de responsabilidad que tenemos los votantes de cara a las próximas Elecciones Generales.

Que cinco jefes de Estado hayan pasado de Palacio de Gobierno al Penal de Barbadillo (Alberto Fujimori, Alejandro Toledo, Ollanta Humala y los ya mencionados Vizcarra y Castillo) no es un motivo para celebrar. Por el contrario, la recurrencia de este tipo de casos debe ser razón suficiente para cuestionarnos sobre qué podemos hacer diferente los votantes para dejar de seguir engrosando esa lista.

La justicia está haciendo su trabajo, lo que a todas luces resulta positivo. De cara a los próximos comicios electorales, sin embargo, los ciudadanos deberíamos ser más exigentes con los partidos y las figuras que pugnan por liderar el país en el próximo quinquenio.

¿Estamos deteniéndonos realmente a evaluar las condiciones éticas y morales de los candidatos de turno? ¿O, más bien, nos estamos dejando distraer por discursos altisonantes y populistas, y por la anécdota que se convertirá en el próximo viral de redes sociales?

Más allá de las disputas tribales y discrepancias ideológicas que estamos acostumbrados a ver en campaña electoral, lo cierto es que los ciudadanos deberíamos poner la mira en la integridad del candidato, su experiencia como gestor público, su equipo de trabajo, entre otros criterios. De lo contrario, será altamente probable que repitamos la triste historia de desencanto en el mediano o largo plazo.

Algunos argumentarán que el problema no



reside en las decisiones que toman los electores, sino en la pobrísima oferta que presentan los partidos políticos elección tras elección. Y no les faltará razón, porque nadie puede negar que las listas de los partidos suelen estar plagadas de políticos amateur, operadores de grupos de presión con intereses subalternos o investigados por la fiscalía que buscan llegar a un cargo público para lograr impunidad. Pero, ¿dónde queda nuestra responsabilidad como ciudadanos y votantes para exigirle precisamente a los partidos una mejor oferta electoral y una mayor rendición de cuentas?

Incluso en la miasma es posible encontrar algunas figuras rescatables. Para identificarlas, sin embargo, nuestro deber como ciudadanos es involucrarnos, informarnos y tomar una decisión responsable y consciente.

Han pasado 25 años desde que el Perú recuperó la democracia. Se trata de un periodo muy corto, si nos comparamos con democracias más maduras y avanzadas. Y qué duda cabe de que la calidad de nuestra democracia se ha venido deteriorando progresivamente en los últimos diez años. La única manera de darle un sentido y de recuperar paulatinamente el terreno perdido es poniendo énfasis en que utilicemos con responsabilidad el poder que se nos otorga como votantes. ■

**¿Estamos deteniéndonos a evaluar la ética y moral del candidato? ¿O nos dejamos distraer por el discurso populista y la anécdota viral?**

# "CREEMOS QUE EL VALOR NO ESTÁ EN LA TIERRA EN SÍ, SINO EN LA MIRADA DE QUIEN LA GESTIONA"

Mirko Kresevic, CEO de Urbanizadora, lidera una empresa creada para cerrar la brecha de oferta formal de lotes en Lima. Con respaldo de un fondo canadiense, procesos rigurosos y nuevos proyectos en marcha, la compañía avanza sobre bases sólidas.

## ● **Cómo nace Urbanizadora y por qué apostar por el negocio de lotes?**

Nace con una convicción clara: usar la tierra como medio para generar entornos de valor. En un mercado donde muchos desarrolladores se enfocan en edificar, nosotros elegimos ordenar, diseñar y gestionar el suelo para que aporte al entorno. Creemos que el valor no está en la tierra en sí, sino en la mirada de quien la gestiona.

## **¿Qué diferencia a Urbanizadora frente a otros desarrolladores?**

La forma en que miramos la tierra. Para muchos desarrolladores el terreno es solo un punto de partida; para nosotros es el activo que define todo el proyecto. Lo vemos como un medio para generar valor sostenido y diseñamos con una visión de largo plazo. Nos preguntamos: ¿cómo mantenemos el valor pese a todos los cambios que pueden haber?

No hacemos proyectos genéricos ni replicamos modelos: cada terreno exige entender su vocación, su contexto urbano y su potencial. Ese es nuestro diferencial. No vendemos metros cuadrados, sino proyectos de suelo bien pensados, sólidos técnica y comercialmente.

## **¿Por qué apostar por Lima y no provincias?**

Porque Lima es el mercado inmobiliario más grande a nivel nacional y tiene mayor déficit de oferta formal de terrenos. A diferencia de lo que muchos creen, sí existen terrenos disponibles para desarrollar: el verdadero desafío está en saber gestionarlos bien.

## **¿Por qué iniciar en Lurín?**

Lurín concentra grandes cualidades que nos ayudan a plasmar la visión que tenemos como empresa: se puede articular vivienda, comercio e industria en equilibrio. Nuestra ubicación es estratégica: en plena Panamericana Sur y frente al mar. Hay mucho que aprovechar.



## **Malecón 30 es su proyecto bandera. ¿Cómo se conecta con el core del negocio y cuándo serán entregados?**

Gracias a nuestro inversor, un fondo de capital privado canadiense, adquirimos 20 hectáreas: 11 para una urbanización de lotes frente al mar y 9 para macrolotes destinados a comercio, industria ligera y servicios. Cada zona responde a una lógica de mercado real y a una visión de desarrollo ordenado. La entrega está programada para el verano de 2026: Es un compromiso con más de 300 familias e inversionistas que ya confiaron en Urbanizadora. Hoy avanzamos con habilitación urbana, infraestructura y obra civil en simultáneo, con una inversión de US\$7 millones.

## **¿Qué aprendizaje te deja este proceso?**

Que construir una empresa sólida empieza por sentar bien las bases. Urbanizadora es

una compañía joven, y eso nos ha obligado a ser muy conscientes del ritmo: no se trata de hacer más, sino de hacerlo bien.

He aprendido que crecer ordenadamente es tan importante como ejecutar con excelencia. Ha sido un lujo poder estar enfocado en un solo proyecto en todos sus detalles, no queremos perder esa esencia. Por eso, antes de pensar en expansión, nos hemos concentrado en consolidar procesos, cultura y estándares de ejecución. Estamos contentos con los resultados.

## **¿Qué viene ahora para Urbanizadora?**

Avanzamos con la adquisición de un nuevo terreno con una inversión inicial de más de US\$9 millones en Carabayillo, que será nuestro siguiente desarrollo en Lima. Planificamos desarrollar algo muy similar, una urbanización de lotes y macrolotes. El lanzamiento está previsto para el segundo trimestre del próximo año. ■



Mirko Kresevic,  
CEO de  
Urbanizadora

# Qué Pasó



**1 DEALS.** El Grupo Romero —a través de Inversiones Piuranas e InfraCorp— firmó un contrato para adquirir el 100% de Niagara Generation, controladora directa de Niagara Energy, que posee el 92,35% de Orygen Perú (antes, Enel Generación). Orygen señaló que la transacción requiere el cumplimiento de condiciones y la aprobación de Indecopi. El acuerdo llega un año después del ingreso de Actis al mercado peruano mediante la compra de Enel Generación por US\$1,300 millones. Por otra parte, la multinacional japonesa Rinnai adquirió al Grupo Sole, como un paso para afianzar su expansión en la región. Sole mantendrá su gestión actual, con Sandro Sattler liderando la integración.

**2 CÁRTEL.** El Ministerio de Salud pidió al Ministerio Público profundizar la investigación tras la resolución del Indecopi que sancionó a 13 farmacéuticas y cinco ejecutivos por coordinar ofertas en 23 licitaciones públicas entre 2006 y 2020, con multas superiores a S/540 millones. El Minsa resaltó que el presunto cártel afectó el acceso a medicamentos y anunció que aportará la resolución a la denuncia penal presentada en 2024. También evalúa acciones civiles y pidió al OECE revisar sanciones y descontinuar eventuales reparaciones al SIS.

**3 ANUNCIO.** Inca Rail informó que su accionista mayoritario, Track Investment Holdings Limited, mantiene negociaciones avanzadas para transferir su participación, aunque todavía sin un acuerdo firmado. El proceso, iniciado en enero pasado, avanza con un in-

versionista cuyo nombre no se ha revelado. Track Investment controla el 80% desde 2017. Inca Rail, operadora ferroviaria hacia Machu Picchu, reportó en el 3T25 ingresos por US\$16,2 millones y una utilidad neta por US\$3 millones.

**4 SENTENCIAS.** El Poder Judicial condenó al expresidente Martín Vizcarra a 14 años de prisión por cohecho pasivo propio. La sentencia determinó que Vizcarra recibió S/2,3 millones de constructoras cuando era gobernador de Moquegua, en el marco de los casos Hospital de Moquegua y Lomas de Ilo. También se ordenó su inhabilitación por nueve años para ejercer función pública. Por su parte, el expresidente Pedro Castillo fue condenado a 11 años, 5 meses y 15 días por conspiración para una rebelión. Castillo fue inhabilitado por dos años y deberá pagar una reparación civil solidaria de S/12 millones junto a sus exministros.

**5 FINAL.** Rutas de Lima anunció que dejará de operar las vías bajo su concesión desde el 2 de diciembre por la pérdida casi total de ingresos tras la suspensión del cobro de peajes. La empresa afirmó que no puede sostener gastos operativos sin caja, pues dijo que la operación requiere más de 600 trabajadores y S/25 millones mensuales, además del recojo de 2,000 toneladas de residuos. Pidió un traspaso ordenado, pero acusó falta de coordinación de la Municipalidad de Lima. Paralelamente, el concejo metropolitano aprobó una ordenanza municipal que declaró en emergencia la concesión para asumir el mantenimiento y la seguridad vial.





Panel de Perspectivas Económicas moderado por **Jaime Cordero**, Editor de Semana Económica, junto a **Augusto Rodríguez** y **Alonso Segura**.



**Humberto Lazo**, Gerente de Seguros de Vida, Inversión y Pensiones de RIMAC.



## PERSPECTIVAS MACROECONÓMICAS 2026

**E**l panel Perspectivas Macroeconómicas 2026 se realizó por primera vez en Trujillo en un encuentro organizado por SEMANAeconómica y RIMAC.

El evento reunió a empresarios y líderes del norte del país, y tuvo como expositores a Augusto Rodríguez, Vicepresidente Ejecutivo de Inversiones en RIMAC Seguros, y Alonso

Segura, Presidente del Consejo Fiscal. Ambos analizaron el cierre económico del 2025 — marcado por el crecimiento superior al 3%, inflación controlada y precios de materias primas en niveles históricos— y compartieron su visión sobre un 2026 que podría mantener un escenario favorable, con el proceso electoral como variable clave para la

confianza empresarial.

Además, Humberto Lazo, Gerente de Seguros de Vida, Inversión y Pensiones de RIMAC, explicó los beneficios de los seguros de vida como alternativa de inversión.

Este espacio marcó un hito al llevar análisis económico de alto nivel a una de las ciudades con mayor dinamismo empresarial del país. ■



**Alonso Segura**, Presidente del Consejo Fiscal, **Mario Moreno**, Gerente de Plaza Trujillo de RIMAC y **Augusto Rodríguez**, VPE de Inversiones de RIMAC.



Empresarios y líderes trujillanos participaron del evento Perspectivas Económicas 2026.

# Voces y Opiniones

## COLUMNISTA INVITADO

### No somos inmunes

En lugar de mostrarnos satisfechos por superar el 3% de crecimiento, deberíamos preguntarnos de qué nos estamos perdiendo y cuánto del potencial del Perú se está desperdiciando.

**Eduardo Montero**

CEO de Credicorp Capital

**Quedarnos cómodos con la situación actual sería tan iluso como irresponsable**



#### **SOBRE EL AUTOR**

Eduardo es CEO de Credicorp Capital desde el 2019. Anteriormente, entre el 2012 y 2018, fue Gerente de la División de Banca Personas y Gerente de la División de Gestión de Patrimonios de BCP. Entre el 2004 y 2012, fue CEO de Atlantic Security Bank, de BCP Miami y de Credicorp Capital Securities. Es economista de Lehigh University y cuenta con un MBA de The Wharton School - Universidad de Pennsylvania.

Frente al último proceso de vacancia presidencial que atravesó el Perú, el pasado 10 de octubre, el sol y el mercado parecieron no inmutarse. El tipo de cambio con respecto al dólar se mantuvo a la baja y llegó a su mínimo de cinco años poco después, el 15 de octubre. Para las empresas y los consumidores, entre tanto, la vida continuó sin sobresaltos.

Esta situación podría interpretarse como la confirmación de la vieja idea de que en nuestro país la política y la economía van por cuerdas separadas. Algo que sólo se refuerza con el hecho de haber crecido sin pausa en los últimos 21 meses, con que sólo en septiembre la economía peruana haya registrado una expansión de 3.9% y con que el Banco Central de Reserva proyecte un crecimiento del 3.2% al cierre del 2025. Todo ello, a pesar de la fragilidad institucional, la inseguridad ciudadana, la

corrupción y la inestabilidad que hasta hoy nos queja de forma preocupante.

Quedarnos cómodos con estas cifras, sin embargo, sería tan iluso como irresponsable. Iluso, porque supone pasar por alto que nuestros números son una fracción de lo que podríamos lograr si nuestra fortaleza económica se complementara con certidumbre y orden institucional. E irresponsable, porque nadie puede pensar que los buenos resultados son sostenibles si no se acompañan de mejoras tangibles en el manejo del Estado.

Recordar cómo nos fue en períodos de relativa estabilidad —con presidentes y parlamentos que cumplían sus cinco años de mandato— puede ser útil. En promedio, entre el 2001 y el 2015, nuestro PBI creció 5.34%. Entre el 2016 y el 2024, tiempo en el que las vacancias, disoluciones y renunciaciones se hicieron comunes, el promedio fue 2.32%. Y no puede pasarse por alto que, mientras entre 2001 y 2015 la pobreza se redujo en 33 puntos porcentuales (de 54.8% a 21.8%), entre el 2016 y el 2024 esta aumentó en 6.9 puntos (de 20.7%

a 27.6%).

Estos resultados no se explican sólo por el manejo de nuestra política. Pero es evidente que los problemas que arrastramos desde hace mucho tiempo ahora nos están pasando más factura que antes. Y hacen difícil, por ejemplo, aprovechar circunstancias como la mejora en los términos de intercambio, que continúan batiendo récords.

Es evidente, también, que esto afecta la confianza de los inversionistas y la eficiencia con la que el Estado enfrenta las necesidades del país. Lo que debería llevarnos, más que a estar satisfechos con superar el 3% de crecimiento, a preguntarnos de qué nos estamos perdiendo y cuánto de nuestro potencial se está desperdiciando.

Si bien en el mundo empresarial el éxito sostenido depende de varios factores, hay dos muy importantes: estrategia clara y gobierno corporativo sólido. No basta con tener un producto o servicio atractivo que genere ingresos. Es indispensable que los procesos internos, la gestión de recursos, el cumplimiento y el manejo de riesgos estén alineados para potenciar lo que se ofrece: llegar a más personas, innovar y mejorar de manera constante, mantener motivados a los colaboradores, lidiar eficientemente con las crisis y, en última instancia, lograr que el sistema de trabajo trascienda los años y a las personas.

Las empresas grandes que se mantienen en la cima lo logran porque tienen procesos que se activan, líderes que rinden cuentas a otros y reglas de juego predecibles, que premian o castigan ciertas conductas y desenlaces. Tienen, en pocas palabras, una institucionalidad que ordena y genera sostenibilidad.

El Perú goza de una fortaleza minera envidiable y un potencial agrícola importantísimo. Tenemos, además, una de las monedas más fuertes de la región y un manejo macroeconómico ejemplar. Lo que nos falta es buena gobernanza y tener claro que no somos inmunes al impacto de la inestabilidad y la incertidumbre. Algo que todos debemos tomar en cuenta en 2026, camino a las urnas. ■



**Rodrigo Dienstmann**, Presidente de Ericsson para Cono Sur de América Latina; y **Andrés Pirela**, Country Manager de Ericsson Perú.



**Roberto Cabanillas**, Customer Solutions Director de Ericsson.



**Rodrigo Dienstmann**, Presidente de Ericsson para Cono Sur de América Latina.

## UNA HISTORIA DE 80 AÑOS CREANDO CONEXIONES

**E**ricsson reunió a sus principales *stakeholders* en la Embajada de Suecia para celebrar 80 años de presencia en el Perú, un hito que refleja su aporte histórico al desarrollo del país. El encuentro fue liderado por Rodrigo Dienstmann, Presidente de Ericsson para Cono Sur de América Latina; Andrés Pirela, Country Manager de Ericsson Perú, quienes estuvieron acompañados del embajador de Suecia en el Perú, Peter Svensson Kemeny.

Durante la ceremonia se destacó

el papel decisivo de Ericsson en la evolución de las telecomunicaciones nacionales, desde el despliegue de la red fija hasta la modernización de las redes móviles que ha permitido conectar a millones de peruanos.

La compañía presentó además las oportunidades que habilitará la tecnológica celular 5G y reafirmó su compromiso con su despliegue masivo como plataforma de innovación que transformará la vida de ciudadanos, empresas y el Estado. ■



**Facundo Fernández Begni**, Director Marketing de Ericsson Latam South; **Rodrigo Dienstmann**, Presidente de Ericsson para Cono Sur de América Latina; y **Andrés Pirela**, Country Manager de Ericsson Perú.

# SE CALIENTA LA VENTA

El vertiginoso proceso que tiene como protagonista a la generadora más grande del país ingresó a su recta final. Culminada la etapa de *due diligence*, jugadores internacionales de la talla de Grupo México, Grupo Energía Bogotá, Colbún y el fondo de pensiones CPPIB alistarían ofertas vinculantes por más de un activo de Inkia Energy en el Perú.



POR ALESSANDRA SAAVEDRA U.

**L**as cartas por fin empiezan a mostrarse en las negociaciones de la esperada venta de los activos de Inkia Energy en el Perú (Kallpa Generación, Orazul y Kondu). SEMANAeconómica pudo conocer en exclusiva, a través de distintas fuentes involucradas en el hoy vertiginoso proceso, que más de un importante jugador internacional con presencia en el Perú ya habría superado la etapa de *due diligence* y se aprestaría a definir una oferta vinculante por más de uno de los activos en cuestión. Entre los protagonistas de esta encendida disputa hoy asomarían nombres de la magnitud de Grupo México, Grupo Energía Bogotá (GEB), la chilena Colbún y la Junta de Inversiones del Plan de Pensiones de Canadá (CPPIB, por sus siglas en inglés).

El acuerdo final de compra apuntaría a sellarse entre lo que resta de este 2025 y los primeros meses del 2026, cumpliendo lo anticipado por esta revista (SE1985). Sin embargo, la concreción final del *deal* que involucra a la generadora más grande del mercado peruano dependerá exclusivamente del control previo que realice el Indecopi.

## Deal en ebullición

La venta de los activos del fondo de inversión estadounidense I Squared Capital —propietario de Kallpa Generación, a través de su subsidiaria Inkia Energy— comenzó a cocinarse hace tres años. En 2022, el fondo estuvo cerca de cerrar un acuerdo con la compañía china State Power Investment Corp. (SPIC), como reportó Bloomberg. Desde

ese entonces, la relevancia de los activos de Inkia Energy a nivel de *market share* y sus sólidos resultados financieros (ver gráfico) seguirían atrayendo a más de un postor asiático a la mesa de negociación. Una mesa en la cual ahora estos habrían perdido protagonismo, en favor de otros jugadores internacionales con presencia en el Perú.

Según pudo conocer SEMANAeconómica, grandes jugadores de Sudamérica, Centroamérica y Norteamérica habrían atravesado la fase de *due diligence*, que acaba de concluir. Y Grupo México, propietario de la minera Southern Copper Corporation —cuya operación en el Perú representa uno de los principales clientes libres de Kallpa Generación— sería uno de los más fervientes interesados en adquirir la totalidad del paquete de activos de Inkia Energy.

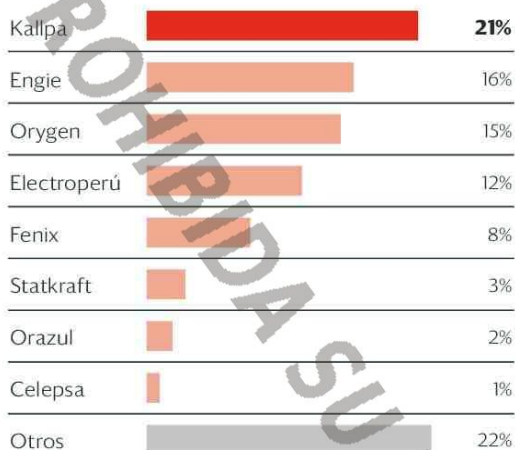
El *holding* mexicano alcanzó ingresos acumulados superiores a los US\$13,000 millones y una utilidad mayor a US\$3,300 millones al cierre del 3T25, cifras que le permiten ostentar la caja necesaria para acometer una operación de esta magnitud. “Con el precio del cobre están generando más dinero que nunca y tiene

sentido que quieran invertir en energía, porque es intensivo en capital y tiene flujos más o menos estables”, afirma el CEO de Cápia SAFI, Carlos Rojas. Grupo México no es ajeno al sector energía, pues en su país de origen opera dos centrales eólicas, mientras que en el Perú aún no posee participación en el sector.

Los sudamericanos Grupo Energía Bogotá (GEB) y Colbún también habrían manifestado su interés por los activos, de acuerdo con distintas fuentes a las



### Participación del mercado de generación



Fuente: Coes

### Resultados de Kallpa

En millones de US\$



\*De junio del 2024 a junio del 2025

Fuente: Apoyo & Asociados

que accedió esta revista. La colombiana registra ingresos por encima de los US\$1,600 millones y tiene la ventaja de poseer un conocimiento profundo del mercado energético peruano. El grupo opera en transmisión, distribución de gas y distribución eléctrica, a través de ISA Rep, Cálida, Contugas y Electro dunas. “Ellos quieren seguir creciendo en Perú. Pero, si terminan adquiriendo los activos de Kallpa, es posible que el Indecopi ponga algunas restricciones”, advierte el director de Nexta Consultoría, Javier Matos.

Por su parte, Colbún —una de las principales generadoras eléctricas en Chile— firmó este año un contrato para adquirir el 41.4% restante de la propiedad de la térmica Fenix Power Perú y mantiene abiertas las oportunidades de crecimiento inorgánico, de acuerdo con su última presentación corporativa. Una eventual compra de las dos centrales térmicas, tres hidroeléctricas y el proyecto solar en construcción de Kallpa le permitiría diversificar su portafolio e incrementar su participación de mercado, que

“Si la transacción se queda en fase 1 del Indecopi, se podría cerrar hacia finales del 1T26. Si pasa a fase 2, se extendería hasta el 2S26”

se sitúa en 8%, según coinciden las fuentes consultadas para este informe. Al ser contactada por esta revista, la compañía señaló que no se pronunciaría respecto a este tema.

No todos los postores, sin embargo, pugnarían por la totalidad de los activos de Inkia Energy en el país. De acuerdo con la información de esta revista, por ejemplo, CPPIB buscaría hacerse sólo de dos de los tres activos en cuestión. En agosto, dicho fondo vendió su participación en TGP, por lo que tendría capital disponible para nuevas adquisiciones.

Engie también habría estado merodeando las primeras rondas de negociaciones, con interés particular en el paquete hidroeléctrico de Orazul, pero su continuidad en el proceso no pudo ser corroborada por esta revista al cierre de la edición. “Son activos atractivos, porque ya no tienen ni riesgo de construcción ni comercial. Además, no sufrirán desplazamiento en el despacho, porque tienen costo variable cero”, recuerda Matos. Al ser consultada sobre el asunto, Engie señaló que no haría comentarios.

### Recta final

Ahora, los postores deberán presentar en las siguientes semanas sus respectivas ofertas vinculantes. Un momento en el cual los interesados no sólo evalúan el monto de la transacción —que, según estimaciones del mercado, podría superar un valor total de US\$1,500 millones—, sino también el borrador del contrato de compraventa de acciones. Ese será el documento a revisar para proponer ajustes que, luego, serán negociados con el vendedor.

Por los valores estimados, los protagonistas involucrados y la envergadura de sus negocios, es esperable que los acuerdos de compraventa pasen por la aprobación del Indecopi. “Si la transacción se queda en fase 1 del Indecopi, se podría cerrar hacia finales del 1T26; si pasa a fase 2, se extendería hasta comienzos del 2S26”, estima otra fuente enterada del proceso.

SEMANAeconómica se contactó con Kallpa Generación, Grupo México y GEB para la elaboración de este informe. Al cierre de esta edición, no hubo respuesta.

TERMINAL PORTUARIO PARACAS

# UNA VENTA SILENCIOSA

La propiedad del consorcio operador del puerto multipropósito de Paracas fue vendida, bajo estricta reserva, a la empresa de capitales suizos Terminal Investment Limited por cerca de US\$200 millones. SEMANAeconómica confirmó que la operación ya ingresó a la fase 1 del control previo de concentraciones empresariales del Indecopi.



POR EDWARD ABARCA



**L**a venta de Terminal Portuario Paracas (TPP), concesionario del Terminal Portuario General San Martín, acaba de acordarse en medio de un sepulcral silencio. Según pudo conocer en exclusiva SEMANAeconómica a través de fuentes con conocimiento directo de las negociaciones, hace apenas un mes el consorcio que opera el puerto de Pisco selló un compromiso para la venta de TPP por una cifra cercana a los US\$200 millones a Terminal Investment Limited (TiL), el gigante suizo de terminales portuarios vinculado a Mediterranean Shipping Company (MSC).

La operación se mantuvo hasta ahora bajo siete llaves. Al cierre de esta edición, no había sido anunciada por ninguna de las partes involucradas ni en el Perú ni en el extranjero. El motivo es estratégico: no levantar mayor ruido hasta que la Comisión de Defensa de la Libre Competencia del Indecopi, a la que ya se le notificó el acuerdo de compra, culmine su evaluación.

## Acuerdo develado

El consorcio TPP está integrado por la española Servinoga y las brasileñas Pattac y Tucumann (ver gráfico), conglomerado al que el Ministerio de Transportes y Comunicaciones (MTC) otorgó en 2014 la concesión del terminal por 30 años. De acuerdo con las fuentes a las que accedió esta revista, el *deal* involucra el 100% de la participación del consorcio.

El comprador, TiL, es uno de los mayores ope-

radores de terminales de contenedores del mundo. Su accionista mayoritario es MSC, naviera suiza con presencia en 155 países. MSC posee el 70% de las acciones de TiL; el 20% pertenece a Global Infrastructure Partners (GIP), hoy propiedad de BlackRock; y el 10% restante corresponde a la Corporación de Inversiones del Gobierno de Singapur (GIC). “[Terminal Investment Limited] ha hecho su análisis, ha visto que supera los umbrales previstos por la ley [del control previo de operaciones de concentración empresarial] y ha llegado a la conclusión de que tiene que notificar la operación a la agencia”, explica a SEMANAeconómica una de las fuentes antes citadas sobre el ingreso de la solicitud de aprobación al Indecopi.

En Perú, el régimen de control previo de operaciones de concentración empresarial exige que se cumplan de manera concurrente dos umbrales: uno conjunto, que se alcanza cuando la suma de las ventas, ingresos brutos o activos en el país de las empresas involucradas es igual o superior a 118,000 UIT (aproximadamente US\$187 millones), y un umbral individual, que se cumple cuando las ventas, ingresos o activos de cada una de al menos dos de las empresas involucradas es igual o superior a 18,000 UIT (cerca de US\$28.6 mi- ➔



**Jorge González Calle**, Managing Director de Astara Perú, Colombia y Argentina.

## 25 AÑOS DE ASTARA EN PERÚ

**E**l 19 de noviembre, Astara celebró sus 25 años de operación en el Perú con un cóctel en el Museo de Arte de Lima (MALI), que reunió a concesionarios, fabricantes, entidades financieras y aliados estratégicos del sector automotriz.

La ceremonia contó con la presencia de Ignacio Enciso, CEO de Astara Global, y Jorge González Calle, Managing Director de Astara Perú, Colombia y Argentina.

Durante el evento, la compañía destacó la evolu-

ción de su operación en el país, marcada por la ampliación de su red comercial, el fortalecimiento de alianzas estratégicas y una transformación digital alineada con su visión de movilidad.

Además, resaltó la relevancia del mercado peruano dentro de su estrategia global para implementar uno de sus primeros proyectos de inteligencia artificial.

La celebración reafirmó el compromiso de la firma con el país, una operación clave en la evolución del grupo en la región. ■



**Ignacio Bengoechea**, Gerente General Automotriz de Astara Chile; **José Jiménez**, Chief Legal Officer de Astara Latam; **José Mora-Figueroa**, CFO de Astara Madrid; **Ignacio Enciso**, CEO de Astara Global; **María Eugenia Morales**, Gerente de Operaciones y Desarrollo de Red en Astara Perú; e **Ignacio Echevarría**, Director General Kia Canarias en Astara.



**Ignacio Enciso**, CEO de Astara Global.



**Giancarlo Costa**, Gerente de Negocios de Pandero; **Pablo Reátegui**, Gerente General de Pandero; y **Juan Carlos de la Fuente**, Gerente Comercial de Pandero.



**Roberto Delgado**, Gerente General de Wigo Motors; **Gustavo Arispe**, Gerente General de Intermotors; **Jim Alvarado**, Gerente General de Autoland Perú; y **Bruno Zagal**, Gerente Comercial y de Marketing de Kia Perú.

→ Viene de la pág. 14

llones). Más allá de esta aritmética, el punto crucial es que la ley se aplica a empresas con ventas, ingresos o activos en el Perú, como precisa Mario Zúñiga, ex miembro de la Comisión de Defensa de la Libre Competencia del Indecopi. Es decir, debe tratarse de un agente que ya opera en el país de manera directa o indirecta.

En el caso de TiL, su presencia local viene por el lado de APM Terminals Callao S.A., concesionaria del Terminal Norte Multipropósito del Puerto del Callao, donde participa a través de Callao Port Holding B.V. Esta última compañía hoy posee el 36.25% del accionariado de la concesionaria.

De acuerdo con la información de SEMANAeconómica, pese a no tener la mayoría accionarial de APM Terminals Callao, TiL tendría una participación suficiente para justificar la revisión del acuerdo de compra por parte del Indecopi. "Lo que dicen los criterios del Indecopi es que hay control cuando ese

## El *deal* debe pasar por Indecopi porque el comprador ya tiene una participación indirecta en APM Terminals Callao

porcentaje minoritario le otorga derecho de veto; es decir, que puede bloquear cualquier decisión en la empresa. En este caso, habría esta situación, y por eso se ha notificado", afirma otra de las fuentes enteradas del proceso.

Esa posición de control minoritario explicaría, además, por qué la operación de compra de TPP ha sido tratada con tanta reserva. "Hay, además, una incomodidad del socio de TiL en la concesión del Terminal Norte, en relación a la compra del puerto [administrado todavía por TPP]", agrega otra fuente como motivo de la extrema confidencialidad que existe en torno al *deal*.

### Deal en evaluación

La compra de TPP por parte de TiL ya atraviesa la fase 1 de evaluación del Indecopi, etapa que puede tardar hasta 55 días hábiles, incluyendo los 25 días destinados a la admisibilidad de la solicitud. Consultada por esta revista, la agencia se limitó a señalar que durante esta fase "no se encuentra legalmente habilitada para revelar qué operaciones de concentración están en evaluación".

La evidencia y los antecedentes sugieren que es poco probable que la compra de TPP avance a una fase 2. Por un lado, se trata de un sector regulado, cuyas tarifas son fijadas por el Ositrán. Lo que le quita peso a los riesgos que pueda generar esa transacción.

Además, la experiencia reciente del Indecopi en control previo muestra que la mayoría de operaciones se resuelven en la primera etapa: de las 84 solicitudes de autorización recibidas hasta la fecha, 61 han sido aprobadas en fase 1, sólo seis han llegado a fase 2 y, de estas, sólo una fue denegada. Lo cierto es que recién cuando un caso pasa a segunda fase, "el Indecopi lo hace público, porque incluso terceros pueden opinar sobre los riesgos potenciales de la adquisición", como explica Zúñiga.

SEMANAeconómica intentó comunicarse con TiL, sin obtener respuesta hasta el cierre de esta edición. Asimismo, consultado por esta revista, el gerente general de TPP, César Rojas, se excusó de brindar declaraciones, alegando falta de tiempo. ■

### Terminal Portuario General San Martín



#### Consorcio Terminal Portuario Paracas (TPP)



### Evolución anual de TEUs movilizados En miles de TEUs



## “QUEREMOS QUE, ANTE UN PROBLEMA DE SALUD PÚBLICA COMO LA OBESIDAD, ADIUM SEA PARTE DE LA SOLUCIÓN”

En un contexto de creciente carga sanitaria por obesidad y diabetes, José Antonio González, gerente general de Adium Perú, expone la estrategia de la compañía para ampliar el acceso, derribar estigmas y convertirse en un socio clave del sistema de salud.

**Adium tiene más de 30 años en Perú y 50 en Latinoamérica. ¿Cómo ha evolucionado la compañía a lo largo de esos años y cuál destacaría como su principal hito?**

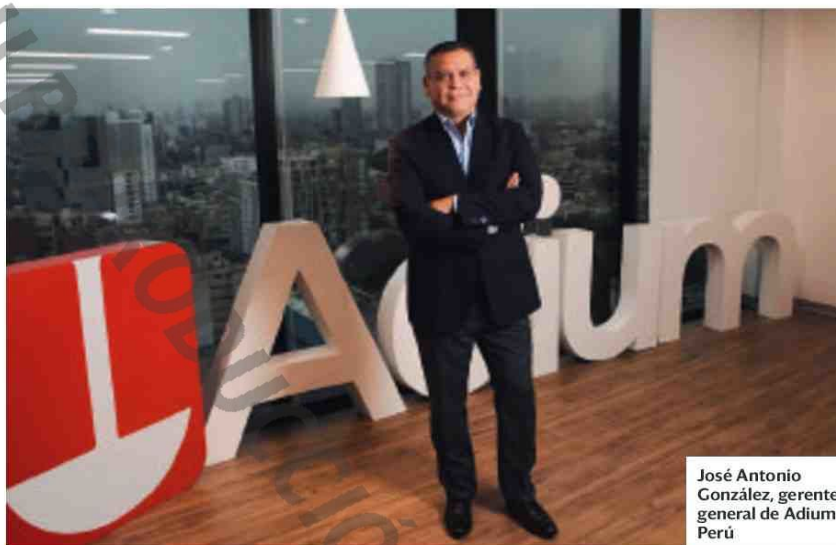
En los últimos años, el mayor hito ha sido unificar nuestras operaciones bajo una misma marca: Adium. Este proceso nos ha permitido poner en valor nuestra cultura emprendedora —enfocada en el paciente— y darle mayor robustez a una aproximación más integrada de nuestros valores y visión compartida. Hemos entendido cuáles son las necesidades insatisfechas de los sistemas sanitarios y cómo podemos contribuir a cerrar esas brechas.

**Hay una tasa alta de peruanos con exceso de peso. ¿Qué implica esta cifra para los sistemas de salud y cómo Adium busca aportar a esta problemática?**

El impacto es enorme. En el norte vemos tasas de diabetes muy por encima de la media regional, lo que genera una carga sanitaria altísima. Tener a tres de cada cinco peruanos con exceso de peso ya es alarmante. Esto nos llevó a entender que había que construir un espacio que fomente la conversación, por ello lanzamos la campaña “Hablar te quita un peso de encima”, con la que buscamos derribar estigmas y promover que las personas hablen abiertamente con su médico.

**¿Qué representa para el país la llegada de Tirzepatida y qué impacto podría tener en la posición de Adium dentro del segmento metabólico?**

La llegada de este primer agonista dual de los receptores GIP y GLP-1 al país amplía las alternativas de tratamiento disponibles para médicos y pacientes, y reafirma nuestro compromiso con acercar innovación de manera responsable y segura. Probablemente esta nueva opción terapéutica sea una de las innovaciones más importantes que ha visto la industria en décadas. De cara al 2026, proyectamos duplicar nuestro crecimiento en el mercado de obesidad respecto a 2025 y posicionamos como el líder en este segmento.



José Antonio González, gerente general de Adium Perú

**Probablemente esta nueva opción terapéutica sea una de las innovaciones más importantes que ha visto la industria en décadas**

**¿Cómo nace la alianza estratégica regional con Eli Lilly y qué significa para el liderazgo de Adium en el segmento metabólico en el Perú?**

Durante muchos años hemos trabajado con laboratorios de Europa y Estados Unidos, incorporando sus altos estándares de calidad. Cuando Eli Lilly decidió concentrarse en mercados más grandes, buscó un socio confiable para Latinoamérica y nació este acuerdo regional. Desde el 2021 gestionamos su portafolio en neurología, obesidad, diabetes, oncología e inmunología.

**¿Cómo contribuye Adium a facilitar un acceso más oportuno y equitativo a tratamientos modernos contra la obesidad y la diabetes tipo 2?**

Acompañamos a los profesionales de la salud a través de nuestro programa anual de actuali-

ización científica, que ya ha alcanzado a más de 12.000 médicos y ha realizado más de 400 eventos en lo que va del 2025. Además, mediante plataformas como Adium Pro, llegamos a más de 20.000 profesionales de la salud. Para el 2026, junto a una consultora público-privada, tendremos indicadores sobre el impacto de la obesidad y la diabetes.

**¿Cuál es la visión de Adium para los próximos años?**

Queremos que, ante un problema de salud pública, Adium sea parte de la solución. Aspiramos a ser un socio de elección para los sectores público y privado, una compañía con mirada integral que entiende el sistema, a los médicos y a los pacientes, impulsando la innovación sostenible y promoviendo la descentralización del acceso a tratamientos. ■

# Sectores y Empresas



Andina

## AGROEXPORTACIÓN

### Una compensación esperada

**El Ejecutivo alista un segundo tramo de beneficios para el sector agroexportador, tras la restitución de las exoneraciones tributarias.**

Las empresas agroexportadoras podrían empezar a compensar sus costos laborales. En su reciente solicitud de delegación de facultades legislativas, el Ejecutivo ha planteado la creación de un Certificado de Aporte para la Promoción Agraria (CAPA), un mecanismo que podrá usarse como crédito en las subastas de tierras estatales. El objetivo es contrarrestar los costos derivados de la Bonificación Especial por Trabajo Agrario (bono BETA).

La retribución del bono BETA, equivalente al 30% de la Remuneración Mínima Vital (RMV), complementa la restitución de los beneficios tributarios al sector y viene cocinándose desde la anterior gestión del Ministerio de Desarrollo Agrario y Riego (Midagri). “El bono BETA no lo tiene ningún otro sector. Lo ideal sería eliminarlo, pero no es posible. Ya es un derecho adquirido de los trabajadores, sería socialmente complicado. Entonces, hay que tratar de

compensarlo. Nos dimos cuenta desde un inicio que no puede ser en efectivo; se trata de una cantidad importante y es inviable. Pero hay una posibilidad de devolver esto mediante tierras”, explica el extitular del Midagri, Ángel Manero. Desde su creación en 2020 hasta hoy, el bono en cuestión representó un gasto de S/5,000 millones, según cifras del Instituto Peruano de Economía (IPE).

**El bono BETA ha representado un gasto de S/5,000 millones**

Así, sigue siendo una fuerte carga para el sector, incluso con la restitución de los beneficios tributarios, como remarca el CEO de Agrícola Cerro Prieto, Percy Muentente.

El Estado suele subastar tierras para proyectos de irrigación. Pero también terrenos eriazos, de los que existirían más de tres millones de hectáreas. “Cerro Prieto nació de una licitación pública internacional en la que el gobierno adjudicó 6,000 hectáreas de tierras eriazas en el desierto, entre La Libertad y Lambayeque. [El certificado] es algo que evaluaremos de todas maneras. Hay proyectos que podrían ofrecer ventanas de cosecha interesantes”, anticipa Muentente.

Pero, aunque suscitan el interés de muchos postores, las subastas hoy son un proceso burocrático y de plazos largos. “Tengo operaciones en trámite que no he logrado titular porque es muy engorroso. Es una buena alternativa, porque reconoce gastos relacionados al tema laboral y ayuda a la formalización de proyectos: demuestras la inversión y el gobierno te da la facilidad de tomar los terrenos”, explica el gerente general de Evergreen, Aldo Fuster.

SEMANAeconómica pudo conocer que la propuesta que se venía trabajando en el Midagri y que ha sido recomendada a la actual gestión implica una compensación equivalente al 50% del bono vigente por diez años, dado que se espera un aumento progresivo de los jornales, a causa de la fuerte competencia del sector. Además, el acceso al certificado estaría condicionado al aporte mensual del 0.75% de la planilla de trabajadores agrarios a entidades públicas o privadas acreditadas por el Midagri para que los operarios puedan especializarse en poda, riego, fertilización, entre otros. Y sería descontado de los aportes ya realizados al Senati. (CGC)

## MEDIOS DE COMUNICACIÓN

### CAMBIOS POR LA FRANJA

Los medios de comunicación tradicionales han readaptado sus estrategias comerciales y de contenido para capturar parte del presupuesto publicitario electoral destinado al ecosistema digital, donde los canales de streaming y los creadores independientes empiezan a emerger como competidores.

Tradicionalmente, la franja electoral ha representado un aporte relevante para los medios tradicionales, aunque sin llegar a ser su principal fuente de ingresos, como recuerda Max Iglesias, gerente comercial de Latina. "El ingreso por la franja de las elecciones primarias es casi lo que paga un auspiciador privado por un espacio", agrega Diego Peralta,

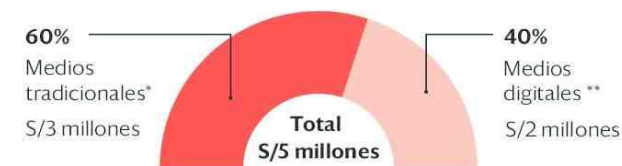
actual CEO de Adatha Media y ex gerente de productos digitales de *El Comercio* y ex gerente comercial de *RPP*.

Aun así, la franja electoral sigue siendo un ingreso nada desdeñable para los medios tradicionales. Por ello han buscado capturar la porción digital de esa inversión. La República, por ejemplo, lanzó recientemente dos nuevos programas para ampliar su inventario comercial y ya ofrece tarifas por spot significativamente más bajas que otros medios. Esto le ha permitido obtener más de S/300,000 de inversión en la franja de las elecciones primarias.

Mientras un spot en La República cuesta, en promedio, S/600, en *El Comercio* uno similar alcanza los

**La República ha recibido más de S/300,000 de inversión en la franja electoral de las primarias**

### Elecciones primarias: distribución por medios de la franja electoral adjudicada



\* TV y radio. \*\* Agencias, creadores de contenido, influencers y plataformas especializadas, incluidos los medios tradicionales con contenido digital.

Fuente: ONPE

S/11,800. Esa brecha explica que el primero haya colocado 35 veces más espacios y triplicado la inversión.

Latina, por su parte, participa desde lo digital con formatos de reacción en vivo a sus programas de ficción, además de sus espacios en TV. "Estamos usando la parrilla de contenidos que ya teníamos", señala Iglesias.

Aunque la participación de los nuevos canales de streaming y de los creadores de contenido dentro del 40% del presupuesto destinado por la ONPE al entorno digital todavía resulte menor, esta sí anticiparía el creciente y riesgoso rol que tendrán dichos canales en la construcción de narrativas electorales. "¿Qué institución hará el fact-checking de lo que se informa en esos medios que tienen todo un ecosistema de viralización?", cuestiona el CEO de Publicis, Erik Castillo. (EAA)

## MINERÍA

### "No nos alcanzarían los equipos para vender si la minería despegara"

El CEO de Komatsu-Mitsui, Julio Molina, proyecta que la compañía cerrará el año con US\$1,100 millones en ventas, impulsadas principalmente por el desempeño del sector minero y un mayor dinamismo en el sector construcción.

#### ¿Cómo cerrarán las ventas de Komatsu-Mitsui este año?

Esperamos alcanzar los US\$1,100 millones [en ventas]. El año pasado terminamos con US\$993 millones. Y proyectamos terminar el ejercicio con una expansión de entre 12% y 13%. Una tendencia positiva, impulsada principalmente por la minería, que representa el 75% de nuestra facturación total.

#### ¿Cómo evalúan la ausencia de grandes proyectos de minería en el horizonte?

Por todos los desafíos de electrificación, el cobre debería mantener sus precios altos los siguientes cinco años. Las minas van a tener que producir más y necesitan renovar

sus equipos. Perú tiene un potencial gigante en minería, y sólo estamos atendiendo una parte de ese potencial. Yo siempre digo que en Komatsu no nos alcanzarían los equipos para vender si la minería en el Perú despegara.

#### ¿Qué otros drivers impulsaron su crecimiento además de la minería?

La recuperación del negocio de renta de equipos, que viene registrando un avance

sostenido y genera ingresos recurrentes, así como un mayor dinamismo en el sector construcción, donde vemos bastante actividad gracias a obras de infraestructura pública y privada. Además, ampliamos el portafolio de productos, incorporando palas eléctricas y cargadores. Con ello sumamos nuevos clientes y equilibramos nuestra presencia geográfica entre el norte y el sur.

#### ¿Están invirtiendo con fuerza en minería subterránea?

Estamos invirtiendo en todos los mercados. Hemos invertido US\$5 millones en la ampliación de talleres y almacenes de la planta de La Joya, en Arequipa. Además, estamos inaugurando la primera sucursal eco-amigable de Komatsu-Mitsui en Arequipa para atender principalmente al sector construcción. Y también [invertimos en] minería subterránea. Hoy es un negocio de más o menos US\$15 millones, pero tenemos un gran futuro. (EAA)





CLUB DEL TALENTO

## UNA MEJOR MARCA EMPLEADORA

**E**n un entorno laboral cada vez más competitivo, las empresas peruanas enfrentan un reto decisivo: consolidar una marca empleadora capaz de atraer y retener al talento más calificado del mercado. Hoy, la propuesta de valor va mucho más allá de la compensación, y abarca temas vitales como la coherencia, la flexibilidad, y el propósito corporativo.

En este contexto, el IV Club del Talento, organizado por Semana Económica con el apoyo de Grupo UNACEM, Buk, Repsol, Asbanc y Urbanova, reunió a líderes de diferentes organizaciones para explorar cómo las compañías están redefiniendo sus estrategias de marca empleadora. El foro comenzó con una presentación de Marlene Negreiros, Vicepresiden-

te Corporativa de Talento y Cultura de Grupo UNACEM, quien compartió las principales claves que los han llevado a construir una estrategia sólida de marca empleadora.

Luego, el evento continuó con un panel de conversación conformado por Dafnae Mejía, Gerente de Gestión Transversal de Personas y Organización de Repsol Perú; Carla Sebastiani, Gerente Comercial de Buk; y Ricardo Montero, Gerente de Evaluación, Analítica y Sostenibilidad de Asbanc. Durante este espacio, los ejecutivos profundizaron en las expectativas del talento y en los caminos que están tomando las organizaciones para responder con coherencia, innovación y visión de futuro. ■



**Eduardo Prado**, Jefe del Content Lab de Semana Económica; **Marlene Negreiros**, VP Corporativa de Cultura y Talento de Grupo UNACEM; **Ricardo Montero**, Gerente de Evaluación, Analítica y Sostenibilidad de Asbanc; **Carla Sebastiani**, Gerente Comercial de Buk; y **Dafnae Mejía**, Gerente de Gestión Transversal de Personas y Organización de Repsol Perú.



**Diego Chirinos**, Director de Semana Económica.



## "Tuvimos récord de leads a seminuevos"

Mariano Nejamkis, gerente general de NeoAuto, destaca que el tipo de cambio y otros factores han impulsado un crecimiento de las transacciones por encima del 20%.

### ¿Cómo le ha ido al sector automotriz este año?

Las ventas vienen mucho mejor que años anteriores. Cuando vemos las transacciones, por cada venta de un auto nuevo suele haber alrededor de tres seminuevos o usados.

### ¿Esa relación incluye al mercado informal?

Desde lo más formal hasta lo más informal. Si antes eran 500,000 transferencias, hoy son cerca de 600,000. Teníamos 150,000 ventas de autos nuevos y este año tenemos entre 180,000 y 200,000, mientras que los seminuevos se ubican alrededor de los 600,000.

### ¿Cuáles son los drivers de este desempeño?

Una economía estable, un tipo de cambio bajo y un sistema financiero que favorece la toma de créditos. Es una mezcla que ha logrado este crecimiento del orden entre 20% y 25% sobre años anteriores.

### ¿La caída histórica del dólar durante el mes de octubre tuvo un correlato con las compras?

Aún no tenemos las métricas finales, pero en Neoauto tuvimos un récord de leads a seminuevos y una mayor generación de contactos para potenciales créditos vehiculares. Incluso por encima de agosto y septiembre, que fueron muy buenos.

### ¿El interés del comprador cambió?

Según los datos que tenemos, en nuestro portal hay 600,000 visitantes únicos mensuales. Este era un sector muy masculino, pero ahora hay más mujeres buscando un carro y ya estamos cerca del 50 y 50. También vemos más marcas chinas y más autos híbridos que eléctricos.

### ¿En qué rango se ubica el ticket promedio de transacciones en NeoAuto?

Hace un par de años estaba más cerca de los US\$23,000, hoy está en US\$25,000.

### ¿Cuál es su proyección del sector en el contexto electoral?

Toda la industria automotriz en general tiene una mirada optimista del 2026. En NeoAuto creemos que las transacciones y créditos pueden crecer.

### ¿Cuánto esperan crecer?

Alrededor del 10% o 15% el próximo año. (EAA/SCT)



Neoautos

## La ley del M&A



Felipe Boisset, socio y *cohead* del área de Fusiones y Adquisiciones de Rebaza, Alcázar & De Las Casas

**Aunque hoy resulte atractivo usar la ley de Nueva York para cerrar un deal, no todas las transacciones necesariamente lo ameritan.**

Cuando se estructura una transacción de M&A, una de las cuestiones más relevantes es la elección de la ley bajo la cual se enmarcará ese *deal*. Hoy, muchos inversionistas extranjeros que compran empresas en el Perú exigen que la compraventa se sujete a una ley extranjera, siendo la más elegida la ley del Estado de Nueva York. Del mismo modo, cuando empresas peruanas inician un proceso de venta a postores extranjeros, para hacer más atractivo el *deal* ofrecen que la compraventa sea bajo ley extranjera, siendo también la más elegida la de Nueva York.

El principal motivo por el que se elige la ley del Estado de Nueva York es que las cortes cuentan con precedentes consistentes en el tiempo respecto de una serie de asuntos que se discuten o litigan habitualmente en las transacciones de este tipo. La estructura del contrato y las obligaciones derivadas del mismo, además, generalmente han sido "importadas" de la práctica estadounidense. Así, las partes involucradas consideran que tendrán un resultado más predecible respecto de los asuntos discutidos.

Apelar a la ley de Nueva York, sin embargo, no siempre es viable. Quizás el principal impedimento sea el costo de ejecutar una transacción bajo esa jurisdicción. Los costos de abogados transaccionales de Nueva York son considerablemente más altos que los de las jurisdicciones de América Latina, en general. Y aun más altos son los costos de enfrentar un litigio o arbitraje, en caso exista un problema con el cierre de la transacción o un reclamo indemnizatorio posterior.

Por ello, aunque muchas veces resulte atractivo elegir la ley de Nueva York para cerrar un M&A, antes de hacerlo resulta indispensable considerar si el valor (o precio) involucrado en la transacción así lo justifica. ■

## "Vamos a crecer por arriba del 10% [este año]"

Mauricio Castro, gerente general de Simétrica Almacenes, explica el giro estratégico de la compañía, que supone incursionar en la construcción de condominios logísticos en Lurín y Villa El Salvador.



Simétrica

**Simétrica ya tenía 22 años en el mercado inmobiliario, arrendando oficinas y espacios industriales. Sin embargo, recientemente decidieron ingresar al negocio de condominios logísticos. ¿Por qué?**

No somos una firma logística, pero no es que recién incursionemos en almacenamiento. Ya hemos trabajado con clientes industriales importantes. Como parte de un plan estratégico, se vio el potencial del mercado de condominios y se decidió incursionar con fuerza ahí.

**¿Cuánto representarán los ingresos generados por esa unidad de negocio?**

Hoy la línea industrial representa el 50% de la facturación. La idea es que en los próximos

cinco años crezca más o menos 12% anual, porque solamente con los dos condominios vamos a introducir al mercado 50,000 m<sup>2</sup> de naves. La meta es que el negocio de condominios logísticos represente el 50% de la facturación de toda la línea industrial.

**Ya tienen un condominio en Lurín e invertirán US\$30 millones en otro en Villa El Salvador. ¿Serán almacenes clase A?**

Sí, pero como Villa El Salvador está dentro de Lima, evaluamos destinar un área para clase B.

**¿La compañía tiene previsto incluir almacenes clase B en Lurín?**

No, ya está construido y terminado. Hemos

implementado los interiores de las naves de los primeros clientes. Allí todo es clase A.

**¿Mantienen la proyección de cerrar el 2025 con un 85% de espacio alquilado?**

El plan original era tener a finales de 2025 una ocupación del 50%, pero esa meta ya la pasamos. Ahí decidimos elevar la meta para el año. Y nos mantenemos en eso.

**¿Cuánto crecerá la facturación este año?**

Tendremos un crecimiento por arriba del 10%, que es lo estándar, lo que hemos crecido en estos años. Aún no se ve el efecto de las ventas en el condominio de Lurín. El 2026 sí habrá un crecimiento bastante importante. (SCT)



## EDUCACIÓN

## TITULADOS DE PAPEL

Un mercado de emisión de títulos universitarios podría resurgir en el sector de educación superior. La Comisión de Educación del Congreso ha elevado al Pleno un dictamen aprobado por mayoría que plantea darles a los egresados la opción de recibir el título profesional en una universidad diferente a la que

les otorgó el grado de bachiller. La restitución de esta facilidad incentivaría que la búsqueda del título profesional sea guiada por el precio y la facilidad para obtenerlo, por encima de la calidad educativa del emisor.

De cada 10 graduados universitarios, sólo seis están titulados, de acuerdo con un informe del Centro de Análisis de Políticas Públicas de Educación Superior (Cappes). Como solución a este problema, el dictamen propone revivir el mecanismo en cues-

tion, eliminado en 2014 con la Nueva Ley Universitaria y que volvió a estar vigente de manera excepcional cuando la Sunedu empezó a cerrar universidades que no pasaron el proceso de licenciamiento, a fin de que sus bachilleres tengan la opción de acceder al título.

Reponer esta posibilidad de forma permanente crearía un mercado en el que los egresados terminarían buscando universidades en las que es más fácil titularse desde un punto de vista

logístico y académico, estima la investigadora asociada de GRADE, Carmela Chávez Irigoyen.

"Habría una tendencia hacia el mercado de títulos. Lo académico estaría en un segundo plano", agrega el presidente del Instituto Peruano de Derecho Educativo, Luis Lescano Sáenz.

Pese a ello, la iniciativa tiene opinión favorable de la Sunedu.

Los procesos de titulación representan una fuente de ingreso para las universidades. De esta forma, si el Congreso aprueba el cambio incentivaría una guerra de precios entre las instituciones. "Antes la Universidad Inca Garcilaso de la Vega era la que expedía títulos a cualquiera, ahora podría ser la UCV", afirma el profesor de Ciencias Sociales de la PUCP y exasesor de la Sunedu, Julio Cáceda.

Sólo entre 2019 y 2023, periodo que coincide con el proceso de licenciamiento, la UCV fue la institución que más grados y títulos emitió (173,402). "Este año tenemos alrededor de 1,600 bachilleres de otras universidades no licenciadas", cuenta su vicerrector de investigación, Jorge Salas. (SCT)

**Se incentivaría una guerra de precios entre los programas de titulación.**

## MACROECONOMÍA

### Capex contra el ruido electoral

La inversión privada cerraría el año con cifras inesperadamente altas. A sólo cinco meses de las elecciones, los analistas ya evalúan revisar las proyecciones al alza.

La inversión privada afrontará la época preelectoral desde un lugar inusual. Las empresas se han despojado de su habitual cautela frente al ruido electoral y, lejos de esperar a ver qué sucede, hoy están elevando su apuesta por la ampliación de capacidades y la reactivación de planes. “La inversión, que suele frenar antes de elecciones, está acelerando; es atípico. Aunque en el 4T25 esperamos un 8% [de crecimiento], algo menos que el 3T25, una cifra de esa magnitud en pleno ciclo preelectoral —a solo un trimestre de las elecciones— sigue siendo inusualmente alta”, resalta Pablo Nano, subgerente de Estudios Económicos de Scotiabank.

El impulso extra ya se hizo notar en el 3T25. Aunque los analistas anticipaban que la inversión privada se moderaría, esta finalmente creció 11.4% en el período; un resultado inesperadamente alto que es reflejo de expectativas empresariales que se mantienen en el tramo optimista, menores tasas de interés y una dinamización del crédito. A modo de indicador, el BBVA reporta que el financiamiento a largo plazo para empresas ha crecido 50% respecto a 2024, de la mano de sectores como la

agroindustria, la minería y el transporte corporativo. “Está siendo un gran año en cuanto a financiación de *capex*. A partir del 2T25 empezamos a ver esa inercia de crecimiento, que ha seguido en el 3T25 y sigue en el 4T25”, detalla el director divisional de Empresas e Instituciones de BBVA Perú, Antonio Jiménez.

Indicadores adelantados, como las importaciones de bienes de capital y las compras de cemento, permiten anticipar que el 4T25 también cerrará con buenos números. “En el segmento corporativo estamos viendo cada vez más decisiones de *capex*: ampliaciones, renovaciones de equipos y flotas, automatización de

procesos y varios proyectos postergados que empiezan a activarse”, cuenta el gerente principal de Productos Empresariales y Negocios Especializados de Banco Pichincha, Gustavo Fernández. A

ello se suma una inversión extranjera directa (IED) que está acompañando la dinámica: en el 3T25 se disparó 205%, un resultado que se explica sobre todo por la reinversión de utilidades. “En minería, buena parte de esos flujos externos se está moviendo hacia *capex*: ampliaciones de vida útil y productividad. Ahí hay una conexión directa entre IED y proyectos, aunque todavía vemos cautela en los *greenfield*”, apunta Fernández.

Este reciente impulso de la inversión ha llevado al IPE, BBVA, Macroconsult, Phase Consultores y Scotiabank a recalibrar al alza sus proyecciones. Por lo pronto, se espera que la inversión en minería e infraestructura siga avanzando y que las más sensibles, como la residencial y la diversificada, mantengan su ritmo. “Percibo que los empresarios no están preocupados. Y con el tipo de cambio bajo, incluso si hay ruido el próximo año, no vamos a llegar a S/4. Hay un colchón frente a cualquier subida”, concluye Jiménez. (JTV)

En el 3T25 la inversión extranjera directa (IED) creció 205%

Evolución de inversión privada y proyecciones  
(Var interanual en %)



\*Phase Consultores y Scotiabank prevén un 4T25 en 8%, mientras que el IPE lo tiene en 9%.

Fuente: BCRP - Analistas económicos

# Kia Perú obtiene el primer lugar en Creatividad Empresarial 2025 con "Hero Codes"

En un contexto donde las marcas buscan diferenciarse a través de experiencias digitales más creativas y orientadas a la comunidad, Kia Perú marcó un hito histórico al convertirse en la primera marca automotriz en ganar un Premio Creatividad Empresarial, reconocimiento organizado por la Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas (UPC) desde hace 29 años.

La marca obtuvo el primer lugar en la categoría Medios Interactivos, compitiendo directamente con industrias tradicionalmente dominantes en innovación digital, como banca y seguros, y demostrando que el sector automotriz también es capaz de liderar iniciativas altamente disruptivas.

Su propuesta "Hero Codes" llevó el universo de Dota 2 a las calles del país a través de una activación gamificada, que retó a los jugadores a descubrir códigos de héroes ocultos en placas de autos locales. Cada código fotografiado y registrado desbloqueaba recompensas digitales, y si el hallazgo ocurría en un vehículo Kia, el puntaje se duplicaba, incentivando la participación orgánica y el boca a boca.

Los resultados evidenciaron la fuerza de la gamificación como tendencia clave en social media para generar engagement y conversación: más de 700 códigos reclamados, 280,000 gamers impactados y 500,000 horas de exposición de marca. Este desempeño posicionó a Kia como la primera marca automotriz en apostar activamente por los e-sports en el Perú, un mercado

que hoy destaca como uno de los más influyentes de la región: tercer país con mayor número de jugadores profesionales de Dota 2, anfitrión del Global E-Sports Tour 2025, que cuenta con una industria valorizada en US\$169 millones en 2023, que se proyecta a superar los US\$201 millones en 2027.

Para los expertos del sector, el premio otorgado por la UPC no solo reconoce una campaña exitosa: valida un cambio de paradigma en la manera en que las marcas se conectan con sus audiencias. Hero Codes demostró que el cruce entre creatividad, tecnología y cultura gamer puede generar resultados reales cuando se ejecuta con autenticidad y comprensión del ecosistema.

Este logro consolida la visión de Kia Perú de apostar por formatos no tradicionales, experiencias participativas y estrategias que conectan genuinamente con nuevas generaciones. Con esta iniciativa, la marca no solo ingresó al mundo gamer por todo lo alto, sino que también abrió un precedente para el sector automotriz en la región, impulsando un camino hacia campañas más disruptivas, relevantes y culturalmente integradas.



Bruno Zagal, Gerente Comercial y de Marketing; Marita Luza, Jefe de Comunicaciones de Kia Perú; y Karla Chozo, Jefe de Nuevos Negocios.





## HERO CODES

CONVERTIMOS CADA PLACA DE AUTO EN UN CÓDIGO GAMER.

|                                                                |                                                                         |
|----------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------|
| <h3 style="color: red;">+3M</h3> <p>IMPRESIONES DIGITALES.</p> | <h3 style="color: red;">+500K</h3> <p>HORAS DE EXPOSICIÓN DE MARCA.</p> |
| <h3 style="color: red;">+700</h3> <p>CÓDIGOS RECLAMADOS.</p>   | <h3 style="color: red;">+280K</h3> <p>GAMERS IMPACTADOS.</p>            |



Revive este highlight de Kia en el mundo gamer aquí.

## "Hoy vemos oportunidades en mercados emergentes"

Carlos Berckholtz, CEO de Interfondos, comparte las cifras de un 2025 que cerrará con un importante crecimiento para la industria. En cuanto a la estrategia de inversión, señala que miran con creciente interés a mercados distintos a EE.UU.



### ¿Cuál es el balance que tienen para Interfondos y la industria en 2025?

Ha sido un muy buen año. Hemos visto un crecimiento cercano al 10% a nivel de la industria, impulsado por personas naturales (16%) y jurídicas (30%). En el segmento de personas naturales hemos visto más demanda por deuda y acciones locales (50%) y también por deuda y acciones globales (40%). *Money market* se ha posicionado como buena alternativa sobre cuentas tradicionales de ahorro.

### ¿Cómo están viendo la atracción de nuevos fondos de personas naturales por los retiros de AFP?

Creemos que la industria va a capturar

más que en años anteriores por la posición competitiva frente al ahorro tradicional. En el balance, este retiro es positivo para la industria.

### ¿Han estado más tácticos en algunas clases de activos?

A inicios de año tomamos más exposición a EE.UU. Hoy vemos oportunidades en emergentes, y estamos migrando ponderaciones hacia esos activos.

### ¿Cómo están manejando el tema de una posible burbuja en los portafolios más vinculados a estos activos?

Si aislamos el desempeño de las *Big seven*, la

bolsa americana no ha estado tan boyante. Las *Big seven* eclipsan retornos y por eso hemos comenzado a migrar a otros mercados donde vemos oportunidades, sobre todo emergentes. No nos estamos alejando, sino que estamos teniendo una oferta un poco más segmentada de productos.

### ¿Cómo estiman que el ruido electoral podría golpearlos hacia adelante?

La industria ha demostrado resiliencia incluso en periodos electorales mucho más complejos, y el inversionista entiende que estas volatilidades son cíclicas. Además, hay alternativas sin exposición local, y hoy son más robustas. (JTV)

## SEGUROS

### NUEVOS JUGADORES

Tres nuevos jugadores podrían ingresar al mercado asegurador peruano en 2026. Dos de ellos, Nacional Seguros y Fe Seguros, ya obtuvieron de la SBS la autorización de organización. La primera firma apunta a la rama de riesgos generales mientras que la segunda ofrecerá riesgos

generales y seguros de vida. Ahora, ambas esperan la autorización de funcionamiento. Asimismo, está en trámite una solicitud presentada por inversionistas locales vinculados al sector minero, a fin de constituir la compañía de seguros de vida Senda.

El mercado en el Perú sigue siendo pequeño. A la fecha operan en el país 17 aseguradoras, mientras que en Chile hay 51, en Colombia 35 y en Ecuador 25. "El Perú destaca por tener un mer-

cado de seguros atractivo, que crece a buen ritmo y con pocas compañías", señala el presidente de la Asociación Peruana de Empresas de Seguros (Apeseg), Eduardo Morón.

Otro indicador relevante es que la penetración en el Perú (medida en primas/PBI) es apenas de 2.08%, un valor menor al promedio regional. Esto representa una oportunidad para nuevas aseguradoras que se pueden especializar en segmentos específicos, resalta el socio de DLA Piper Perú, Sergio Barboza.

En el mismo sentido, Pietro Solari, *country manager* de Gallagher, adelanta que las nuevas aseguradoras que ingresarían al mercado peruano se enfocarían en nichos específicos. Así, Fe Seguros, parte del Grupo Fe

(cementarios), Prestafe (prestamos) y Fesalud (planes de salud) ofrecería productos de sepelio. Por su parte, Nacional Seguros, de origen colombiano, brindaría seguros de crédito, cauciones y cartas fianzas; mientras que Senda apostaría por los seguros de vida.

### Las nuevas aseguradoras apuntan a nichos específicos

Morón y Solari coinciden en afirmar que estos jugadores deberían contribuir a generar mayor competencia en el mercado y a elevar la

penetración de los seguros con nuevos productos y canales. Y a ello se debe sumar, como apunta Barboza, que las aseguradoras podrán participar en el sistema de pensiones. El experto prevé que en los próximos dos meses al menos una de las aseguradoras ya obtendría su autorización de funcionamiento. (MAP)

### Evolución de las primas de seguros netas del sistema asegurador (en millones de S/)

En últimos 10 años primas casi se han duplicado





MICROFINANZAS

Caja de Lima

## “La caja debe ser el agente financiero de la Municipalidad de Lima”

Carlos Alberto Mujica, presidente de la Caja Metropolitana de Lima, detalla las próximas apuestas de negocio de la entidad y también los planes de mejora en su gobernanza.

### ¿Cuál es la situación actual de la Caja Metropolitana de Lima?

La caja estuvo perdiendo S/1,5 millones mensuales. Hoy, gana cerca de S/1,5 millones y la expectativa es cerrar el año con una utilidad de entre S/18 millones y S/20 millones. Tenemos una de las moras más bajas del sistema de cajas. Hemos revertido los malos resultados y estamos preparados para seguir creciendo.

### ¿Qué factores han contribuido a la recuperación de la caja?

El directorio y las gerencias han tenido un manejo profesional e independiente. Hemos priorizado el crecimiento del crédito pignoraticio, que es el producto bandera, e impulsamos el crédito de microfinanzas, que casi se ha duplicado. También entramos a hacer banca empresa, donde vimos una oportunidad.

### ¿La caja tiene apetito por crecer en el segmento de consumo?

Queremos desarrollar más el crédito de consumo. Estamos sólo en créditos con descuento por planilla y ahora vamos a hacer también préstamos personales.

### ¿El alza del precio del oro favorece la cartera pignoraticia?

Sin duda, porque podemos prestar más. Las joyas –de oro– sobre cuyo valor prestamos ahora valen más. Pero debemos ser cuidadosos, porque una caída del oro nos puede agarrar muy expuestos.

### ¿Qué oportunidades de negocio han identificado?

Hemos empezado a mirar oportunidades relacionadas con la Municipalidad de Lima. Por ejemplo, podríamos financiar a sus proveedores, a sus empresas y a sus trabajadores. También en la caja se podrían depositar los sueldos y recibirse los pagos de los proveedores y de los impuestos. La caja debería ser el agente financiero de la municipalidad.

### ¿Qué priorizarán en 2026?

Queremos hacer mejoras cualitativas. Seguiremos creciendo en número de asesores comerciales, puliendo la segmentación de clientes, reforzando la cobranza de créditos y trabajando en la retención de nuestra gente. Queremos dejar unas bases de gobernanza que eviten que después venga cualquiera y deshaga lo hecho. (MAP)

POLÍTICA MONETARIA

## Una prueba de fuego para el sol



Pablo Leno,  
Gerente general de Renta 4 SAB

**El diferencial positivo de tasas que vuelve a abrirse entre la Fed y el BCR será un aliado y, a la vez, una prueba para la fortaleza del sol en 2026.**

El 2026 marcará un giro interesante para el Perú: mientras la Fed de Estados Unidos se prepara para seguir bajando tasas, el Banco Central de Reserva (BCR) parece decidido a quedarse quieto. Ese desacople no es un tecnicismo; es la razón por la que el sol podría volver a mostrar una fortaleza que ya se convirtió en parte del paisaje financiero peruano. Un atributo que, aunque muchos lo den por sentado, no es infinito.

Hoy, el BCR ve inflación baja, demanda interna firme y un impulso inesperado para la economía por los retiros de fondos de las AFP. Con ese cuadro, no tiene apuro para recortar tasas. La Fed, en cambio, enfrenta una economía que perdió fuerza. Y ese contraste abre un corredor de tasas a favor del sol.

Mientras el BCR mantenga credibilidad y la Fed siga aflojando, el sol tendrá un soporte natural. Incluso con el ruido electoral, veo difícil un salto desordenado del dólar el próximo año. Lo más probable es un movimiento temporal en campaña y un retorno hacia niveles cercanos a S/3,35 en 2026. Pero este colchón no es eterno: si el populismo ganara terreno o el BCR perdiera independencia, la confianza se evaporará rápido.

Para las empresas, este desacople traerá decisiones tácticas: exportadores tomando coberturas más agresivas, importadores aprovechando el dólar barato y un renovado interés por créditos en dólares en el tramo corto. En hipotecas veremos un aumento marginal, aunque sin repetir excesos del pasado.

Mi lectura es clara: el diferencial de tasas será un aliado del sol en 2026 y, a la vez, una prueba. El mercado le cree al Perú porque su política monetaria no se contamina del ruido político. Si eso cambia, la paradoja se rompe. Y, cuando la confianza se quiebra, ningún diferencial alcanza para sostener la consecuente presión sobre el tipo de cambio. ■



Rodolfo Armellini, Vicepresident & Managing Director de Kyndryl LASW.

## EVENTO CORPORATIVO

# FUTURO EN MOVIMIENTO

La tecnología, la economía y las personas están cambiando más rápido que nunca. En este encuentro organizado por Kyndryl Consult y Semana Económica, exploramos las tendencias que están redefiniendo el panorama empresarial peruano y analizamos cómo las organizaciones pueden convertir la inversión en inteligencia artificial en resultados concretos.

La jornada inició con una exposición sobre el panorama económico del Perú a cargo de Jonathan Terranova Veliz, especialista en macroeconomía de Semana Económica. Luego, continuó con una presentación de Luis del Busto,

Director de Consultoría de Kyndryl Perú, quien compartió con la audiencia los principales hallazgos del Readiness Report 2025 de Kyndryl.

El evento concluyó con un panel donde participaron Carlos Herrera, VP Ejecutivo de TI de Rimac; Mariano Pizlo, Client Partner Executive de Kyndryl Perú; y fue moderado por Eduardo Prado, Jefe del Content Lab de Semana Económica. Durante la conversación, los ejecutivos analizaron la evolución de la inversión en tecnología en el país y compartieron sus impresiones sobre las tendencias que están definiendo el futuro de los negocios en el Perú. ■



Carlos Herrera, VP Ejecutivo de TI de Rimac.



Luis del Busto, Director de Consultoría de Kyndryl Perú.



**Carlos Herrera**, VP Ejecutivo de TI de Rimac;  
**Mariano Pizlo**, *Client Partner Executive* de Kyndryl Perú; y **Eduardo Prado**, Jefe del Content Lab de Semana Económica.



**Juan Olier**, *Vice President, Consult Partner* de Kyndryl LASW.



**Mariano Pizlo**, *Client Partner Executive* de Kyndryl Perú.



**Jonathan Terranova**, Analista de Economía y Finanzas de Semana Económica.



**Luis Rodríguez**, *Senior Partner* de Kyndryl Perú; **Angie Sano**, *Customer Technology Advisor Director Region LASW* de Kyndryl; **Luis del Busto**, Director de Consultoría de Kyndryl Perú; **Israel Arenas**, Gerente Senior de Infraestructura y Ciberseguridad de Izipay; **Jorge Valdivia**, Gerente Central de Tecnología y Transformación de Izipay; **Samantha Mávila**, Gerente Senior de Producto de Izipay.



**José Tuccio**, Gerente general de Tuccio & Asociados Corredores de Seguros; **Mariella Freire**, Miembro actual del Consejo de Administración de AZAFRE; y **Angie Sano**, *Customer Technology Advisor Director Region LASW* de Kyndryl.

CÁMARA DE COMERCIO DE LIMA

## Ajuste en la CCL

**El gremio vive tiempos turbulentos, marcados por el deterioro de ciertos indicadores, la supresión del 25% de sus trabajadores y el cierre de su instituto educativo.**

La Cámara de Comercio de Lima (CCL), una de las instituciones gremiales más importantes del Perú, atraviesa un importante reajuste organizacional. Desde el año pasado, sus indicadores financieros aquejan un deterioro que ha obligado al gremio a reducir hasta en 25% su planilla y dictaminar el cierre definitivo de su recientemente relanzado instituto educativo ICAM (Instituto de la Cámara de Comercio de Lima).

“Estos últimos dos años han sido muy malos en lo económico para la CCL”, asegura a SEMANA económica una fuente del gremio que pidió mantenerse en el anonimato por temor a represalias. De acuerdo con los estados financieros a los que accedió esta revista, la CCL cerró el 2024 con un superávit de S/4.9 millones. Pero un análisis más exhaustivo de las cifras evidencia una caída de S/2.5 millones en los ingresos respecto al 2023 y un incremento del gasto en remuneraciones de hasta S/5 millones (19% respecto al año previo). Ello como muestra de un descalce que explica en buena medida que la CCL haya terminado el 2024 con un superávit operativo negativo de S/1.8 millones (ver gráfico). “Eso implica que sus costos [operativos] han superado la facturación. Eso no es saludable”, advierte el profesor de Finanzas de ESAN Graduate School of Business, Luis Mendiola.

El deterioro descrito coincide con una etapa de recambio en la cúpula gremial. Desde 2024 se concretaron dos cambios relevantes en la conducción de la CCL: la llegada de Roberto De La Torre a la presidencia y la renovación —tras 22 años— de la gerencia general. Al respecto, diversas fuentes vinculadas al gremio afirman que desde la presidencia se habrían dictado decisiones como la creación de una nueva dirección y la incorporación de personal de confianza con remuneraciones superiores al promedio interno, generando mayores presiones sobre la estructura de costos del gremio.

Entre octubre de 2024 y septiembre de 2025, la CCL redujo progresivamente su personal, de 439 a 328 trabajadores, según los registros de Sunat. “A casi todos los que tenían personas a su cargo les pidieron una cuota de personas para despedir”, cuenta una de las fuentes antes citadas. Y es que, además de las pérdidas que venía generando el ICAM, el Centro

### Estados financieros de la CCL

En miles de S/



\*Se excluyeron los ingresos extraordinarios por la venta de una subsidiaria para evitar distorsiones en la comparación.

Fuente: Memorias Anuales de la CCL

### Número de trabajadores de la CCL



Fuente: Planilla Electrónica - Sunat

de Arbitraje del gremio —una de sus principales fuentes de ingresos— se enfrenta a una creciente competencia. A la fecha, por ejemplo, existen más de 370 centros inscritos

en el Registro Nacional de Árbitros y de Centros de Arbitraje.

Consultada por esta revista, la CCL aseguró que “mantiene resultados superavitarios y una sólida salud financiera”.

Y atribuyó el superávit extraordinariamente elevado de 2023 a los ingresos generados por la venta de un activo que le reportó a la institución más de S/10 millones.

En cuanto a la reducción de personal, el gremio afirmó que esta se explicaría “fundamentalmente por el cierre del Instituto ICAM [...] en respuesta a decisiones acordadas en gestiones anteriores” y que, “adicionalmente, hubo un porcentaje menor de ajustes en otras áreas por eficiencia operativa”. Sin embargo, según pudo conocer esta revista a través de fuentes de alto nivel de la institución, la decisión de cerrar el ICAM a menos de dos años de su relanzamiento oficial en realidad se habría tomado bajo la actual gestión. (AÑO)

**Al cierre de 2024, los ingresos registraron una caída interanual de S/2.5 millones y el gasto en remuneraciones creció en S/5 millones**

## "El país demanda una nueva forma de liderar del sector privado"

Verónica Sifuentes, gerente general de Es Hoy, detalla el rol articulador que viene cumpliendo el movimiento empresarial y también la postura convocante con la que afrontará el periodo electoral.



EsHoy

### ¿Cuánto ha avanzado Es Hoy en estos primeros cinco años?

Hoy, convocamos a 60 gerentes generales de distintas empresas, pero también a muchas más compañías y actores que están trabajando alrededor de problemáticas urgentes. Muchos proyectos se han co-construido con profesionales de las empresas que nuestros asociados lideran. Por ejemplo, 'Compromiso MYPE', una iniciativa que moviliza a las empresas para que mejoren su relación con proveedores mype.

### ¿Qué hará Es Hoy durante el 2026, en el marco de un proceso electoral?

Haremos dos cosas. La primera es profundizar en la iniciativa 'Encontrarnos por el Perú', para buscar construir consensos de política pública en tres temas: salud pública, empleo formal y seguridad. La otra se llama 'Ante todo ciudadanos' y busca impulsar dentro de las empresas mayor civismo y voto informado. Hemos construido una guía para que las empresas puedan hacer sus propias campañas, con neutralidad y transparencia.

### ¿Qué harán con esas propuestas de políticas públicas?

Las ponemos sobre la mesa para que las recoja quien quiera. Ahora estamos ha-

ciendo la ruta técnica de aplicación de las propuestas. Lo vamos a lanzar en enero y buscamos que sea respaldado por más de 200 personas. En el proceso también han participado 20 partidos políticos.

### ¿Cómo debe cambiar el liderazgo empresarial en el Perú?

El país demanda una nueva forma de liderar del sector privado, con ciertas características. Una de ellas es involucrarse en problemas públicos; otra, la capacidad de sentarse y dialogar. Y la tercera es que hay que ser convocantes. Y no sólo convocar a los amigos, sino a todos los sectores. (JC)

## DESARROLLO PROFESIONAL

## Estrategias de nuestro tiempo



María Paz Oliva,  
Cofundadora de MBA Perú y *Chief of Staff* de Pacífico Salud

**La procrastinación a veces se disfraza de agendas llenas de actividades que parecen relevantes y que, en realidad, no generan ningún impacto.**

Con los años he entendido que nuestro tiempo es el recurso más estratégico que tenemos. Es lo que invertimos en nosotros mismos y en las personas que queremos. En el mundo laboral, es también el insumo que determina la calidad de nuestras decisiones, la claridad de nuestros proyectos y la energía con la que enfrentamos los desafíos. Y, a medida que crecemos, administrar ese tiempo se vuelve un ejercicio más importante y exigente.

Muchas veces confundimos productividad con agenda llena. Tener una reunión tras otra da la ilusión de avance, pero no necesariamente genera impacto. En organizaciones complejas, donde las urgencias compiten con lo importante, la falta de intención nos puede llevar a priorizar por inercia. Y es que la procrastinación no siempre llega como ocio. A veces llega disfrazada de eficiencia, llenando el día de actividades que parecen relevantes y

que no necesariamente mueven la aguja.

Personalmente, más de una vez me he visto atrapada entre pendientes urgentes y reuniones consecutivas, terminando agotada y, a la vez, sin sentir que he generado un impacto significativo. Por eso, estoy aprendiendo a ser más consciente con mi tiempo, a preguntarme qué aporta valor y qué solo ocupa espacio.

La intencionalidad cambia la manera en que trabajamos. Cuando sabemos qué queremos lograr, priorizamos mejor, tomamos decisiones más rápidas, delegamos con más criterio y evitamos desgastarnos en tareas que no suman. La agenda deja de ser un inventario de actividades y se convierte en un reflejo de la estrategia.

Seamos más intencionales con nuestro tiempo. No sólo para trabajar mejor, sino para hacerlo con sentido. Al final, ser estratégicos en el manejo del tiempo también implica divertirnos, nutrir nuestras relaciones y construir ese equilibrio personal que nos permita volver cada día más enfocados, más creativos y más presentes. ■



## Pilita Clark

# El lamentable asunto del atuendo 'sport elegante'

El código de vestimenta más confuso del mundo es aun peor en el caluroso trópico de la COP30, celebrada en Brasil.

Nicholas Stern y Adair Turner son dos de los pensadores más serios del mundo en materia de políticas sobre cambio climático. Pero, cuando los dos respetados pensadores británicos se encontraron el otro día en la conferencia climática COP30 de la Organización de las Naciones Unidas (ONU), en la tropical ciudad brasileña de Belém, tenían otro asunto que discutir.

“¿Por qué llevas esa chaqueta?”, preguntó Turner, vestido en mangas de camisa, mientras Stern, vestido de traje apropiado, se dirigía al húmedo pabellón de la delegación del Reino Unido, donde ambos iban a participar en eventos consecutivos. Era una pregunta razonable. Las temperaturas en algunas zonas del recinto, con un aire acondicionado desigual, habían subido tanto que la ONU les había comunicado a los organizadores brasileños que se requerían medidas urgentes para salvaguardar el bienestar de los delegados.

Una reunión sobre los mercados de carbono se vio interrumpida cuando un delegado sudoroso, al intentar levantarse de su silla de plástico, descubrió que la parte posterior de sus muslos se había pegado a su asiento con lo que un periodista presente describió como “la fuerza de mil asientos calientes y pegajosos de un coche después de la playa”. En medio de su ruidoso intento de liberarse, los papeles del delegado salieron volando, mientras otros que intentaban levantar-

**Las corbatas eran el menor de los problemas para los hombres reunidos por la COP30 en Belém, donde las temperaturas planteaban varios peligros vinculados a la vestimenta**

se de sus asientos pegajosos crearon tal alboroto que el organizador de la conferencia exigió que las futuras sesiones incluyeran fundas para los asientos.

En cierta medida, esto formaba parte del plan. El presidente de Brasil, Luiz Inácio Lula da Silva, insistió en que una conferencia en los límites de la selva amazónica le mostrarían al mundo cómo era la vida en un planeta en calentamiento. En consonancia con este tema, el gobierno de Lula emitió un aviso oficial: no se necesitaba vestimenta formal y “para garantizar la comodidad de todos, el código de vestimenta recomendado para la COP30 es ‘sport elegante’”.

Lamentablemente, esto no fue de mucha ayuda. Stern fue uno de los muchos asistentes que acudieron con traje —en su caso, un modelo de lino azul marino de M&S— a un evento para hablar de su nuevo libro sobre el clima, *The Growth Story of the 21st Century* (‘La historia del crecimiento del siglo XXI’). Stern coincidió en que el calor insoportable no justificó esta elección de vestuario, pero, como me comentó más tarde, cuando se trata de elegir un atuendo ‘sport elegante’, “nunca sé qué significa”.

Esto era nuevo para mí. Sabía que para las mujeres el look ‘sport elegante’, o el igualmente confuso estilo ‘business casual’, están tan mal definidos que resulta inútil. Pero siempre había asumido que ayudaba a los hombres, ya que al menos sugería que no hacía falta corbata, una

prenda de la que Lula prescindió alegremente al comenzar la COP.

Resultó que las corbatas eran el menor de los problemas para los hombres en Belém, donde las temperaturas superiores a los 30 °C planteaban varios peligros en cuanto a la vestimenta; empezando por los botones de la camisa. André Corrêa do Lago, el refinado diplomático brasileño que presidía las conversaciones de la COP, y Wopke Hoekstra, el comisario neerlandés de clima de la Unión Europea (UE), interpretaron que el estilo elegante informal significaba que uno podía dejar desabrochados no sólo uno, sino dos botones superiores de la camisa. Si bien esto me pareció sumamente sensato, dejó a otros visiblemente consternados. “O sea, se ve el vello del pecho”, dijo un participante masculino.

Supongo que reacciones como ésta explican el inquietante asunto de la chaqueta. Una prenda que Turner considera un ilógico “tótem de respetabilidad”, incluso en climas más fríos. Los hombres van a las reuniones con una chaqueta que les da demasiado calor, me dijo, así que se la quitan y la llevan hasta que pueden dejarla en el respaldo de una silla. Ahí la dejan hasta que llega la hora de irse. “Es extraño”, agregó Turner.

Personalmente, siempre he envidiado la forma en que un hombre puede usar una chaqueta como un bolso de mano, llenando sus bolsillos con la cartera, el teléfono y las llaves. Sin embargo, en lugares como Belém, la chaqueta no tenía ningún sentido.

Aun así, las cosas han sido peores en estas conferencias. Aunque la vestimenta

general para la COP tiende a ser más informal que elegante, hay límites.

Hace unos años, en una COP en Polonia, un asesor de delegados de países en desarrollo arremetió contra los negociadores australianos, entonces liderados por el primer ministro Tony Abbott, un crítico de una acción climática contundente. El asesor dijo que los australianos no sólo estaban obstruyendo innecesariamente las conversaciones, sino que también se reían disimuladamente, eran insensibles y “llevaban camisetas”. Puede que se hubieran adelantado a su tiempo. En la sofocante Belém de esta semana, una camiseta era el nivel máximo del sentido común en el vestir. Fresca, ligera y notablemente capaz de cubrir hasta el vello más rebelde del pecho. **FT**

## PRO INVERSIÓN

### SOLICITUD DE EXPRESIÓN DE INTERÉS CONTRATACIÓN DE SERVICIO DE CONSULTORÍA INTEGRAL

La Agencia de Promoción de la Inversión Privada – PROINVERSIÓN, en el marco del Reglamento de Contrataciones de Servicios de Consultoría de PROINVERSIÓN, invita a los consultores nacionales y extranjeros, a presentar Expresiones de Interés en el servicio de consultoría integral para el proceso de promoción de la Iniciativa Estatal Cofinanciada (IEC) del Proyecto “Vía de Evitamiento de Cusco, distrito de Santiago de la provincia de Cusco del departamento de Cusco” (el Proyecto).

Para más información sobre el Proyecto, el objetivo de la consultoría, el alcance de la consultoría, las calificaciones y experiencias requeridas al Consultor, los criterios para determinar la Lista Corta de Postores Calificados, así como las formalidades para presentar las Expresiones de Interés, deberán ingresar al portal web de PROINVERSIÓN, a través del siguiente enlace:

<https://www.investinperu.pe/expresiones-de-interes/consultoria-integral-para-la-iec-del-proyecto-via-de-evitamiento-de-cusco/>

La Expresión de Interés comprende la presentación conjunta en formato PDF de: (i) la Carta de Expresión de Interés en la Consultoría (Formato N° 1) y (ii) la Declaración Jurada de Experiencias (Formato N° 2), ambos, elaborados en idioma castellano y debidamente firmados.

Las Expresiones de Interés deberán ser remitidas hasta el próximo 10 de diciembre de 2025 al correo electrónico [vec@proinversion.gob.pe](mailto:vec@proinversion.gob.pe), dirigido a Gian Carlos Silva Ancco, Director de Proyecto.

Las consultas respecto a esta solicitud de Expresión de Interés deberán ser remitidas al correo electrónico antes citado, hasta el 03 de diciembre de 2025. La atención a las consultas u otros se realizará hasta el 05 de diciembre de 2025, a través de los comunicados que serán publicados en el enlace antes señalado, sin perjuicio de las reuniones que se sostengan.

Lima, 01 de diciembre de 2025

**DIRECCIÓN DE PORTAFOLIO DE PROYECTOS**



## ECONOMÍAS DIGITALES

# ¿CÓMO ESTÁN CAMBIANDO AL PERÚ?

El avance de las economías digitales está empezando a transformar la movilidad, la inclusión económica y la productividad en el Perú.

Durante el foro "Economías digitales: ¿cómo están cambiando al Perú?", organizado por SEMANAeconómica e inDrive, el Gerente General de Macroconsult, Álvaro Monge, presentó los hallazgos más recientes del estudio elaborado por su consultora sobre el caso inDrive, el cual revela que los ingresos que generan los conductores a través de la

plataforma representan el 45% del ingreso total de su hogar.

A partir de ello, Senya Andreev, Country Manager de inDrive en Perú; Antenor Rizo Patrón, Chief Data Officer de Yape; Spencer Friedman, CEO de Culqi; Roxana Kern, Corporate Venture Builder de UTEC Ventures, analizaron cómo las plataformas digitales están ampliando el acceso a nuevas fuentes de ingreso, dinamizando servicios esenciales y acelerando la integración tecnológica en sectores clave de la economía peruana. ■



Senya Andreev, Country Manager de inDrive Perú.



Roxana Kern, Corporate Venture Builder de UTEC Ventures.



**Pamela Sylvester**, Gerente General de Qinty Blue; y **Cecilia Parra**, Gerente de Marketing de Soltrak.



**Antenor Rizo Patrón**, Chief Data Officer de Yape.



**Spencer Friedman**, CEO de Culqi.



**Luis Molina**, Director Ejecutivo de Seguridad Corporativa de M&M Security Audit; y **César Guzmán**, Director de Estrategia de Driven.



**Álvaro Monge**, Gerente General de Macroconsult.

## CONGRESO

### Una delegación parcial

**El Congreso no aprobaría la extensa pretensión de delegación de facultades del Ejecutivo. Priorizaría lo vinculado al combate de la inseguridad ciudadana y poco más.**

El Congreso de la República hoy apunta a una aprobación parcial de la solicitud de delegación de facultades legislativas recientemente formulada por el gobierno del presidente José Jerí. La extensa solicitud no ha hallado una respuesta positiva entre los legisladores, quienes ven con desconfianza otorgar tan amplias atribuciones en favor de un gobierno cuya fecha de caducidad es cercana. Por ello, la prioridad se pondría principalmente en la aplicación de medidas que permitan combatir la inseguridad ciudadana.

El documento presentado el jueves 20 de noviembre cuenta con 58 propuestas para promover el crecimiento económico,

realizar reformas institucionales y combatir la inseguridad ciudadana. Las medidas de este último punto son las únicas que por ahora no enfrentan reparos en la arena parlamentaria. “No estoy de acuerdo con la delegación de facultades solicitada por un gobierno de transición. Podría verse de manera especial lo referente a combatir la delincuencia”, anticipa el congresista de Alianza para el Progreso, Alejandro Soto.

Acción Popular iría en la misma línea, aunque considere que el Ejecutivo no dispone hoy de una estrategia clara para combatir la inseguridad. “Estamos a favor de delegar facultades en

materia de lucha contra la criminalidad. Lo preocupante es que el gobierno no ha brindado un plan donde se puedan medir las acciones con resultados”, advierte el presidente de Acción Popular, Julio Chávez.

Si bien al cierre de esta edición Fuerza Popular no había definido su postura respecto a la delegación de facultades, la línea fujimorista no estaría alejada de la de otras bancadas congresales. “Se está revisando el documento. Creemos que es un pedido muy amplio para un gobierno que se quedará siete meses más”, cuenta una fuente cercana al Comité Ejecutivo Nacional de Fuerza Popular, que accedió a participar de este informe bajo la reserva de su identidad. “Es difícil justificar un pedido tan extenso. No le aprobarán todas las facultades,

pero sí un buen grupo. Especialmente si se consideran los puntos comunes en lo económico”, estima el socio de Público, José Carlos Requena.

Un punto que tendría acogida en el terreno congresal sería el fortalecimiento de la presidencia ejecutiva de ProInversión, aprobada por el Congreso en mayo como parte de la reforma de la ley de Asociaciones Público Privadas y posteriormente observada por el Ejecutivo de ese entonces. “El gobierno está retomando aspectos que no salieron en la ley. Se le dará un papel más preponderante a la presidencia ejecutiva y, probablemente, mayor nivel en la toma de decisiones en el desarrollo de proyectos o expropiaciones”, afirma el socio de Philippi Prietocarrizosa Ferrero DU & Uría, Ronald Fernández Dávila.

El Ministerio de Economía y Finanzas también buscará que se deleguen facultades para que la Autoridad Nacional de Infraestructura (ANIN) tenga la obligación de solicitar su opinión técnica antes de incorporar obras a su presupuesto o de firmar nuevos contratos. “Se está generando un candado adicional. La ANIN ejecuta el presupuesto, pero los proyectos influyen directamente sobre la caja fiscal”, recuerda el socio de Cuatrecasas, Aldo Reggiardo. (JM)

#### Facultades solicitadas por el gobierno del presidente José Jerí

| Tipo de medida           | Cantidad  |
|--------------------------|-----------|
| Seguridad ciudadana      | 26        |
| Promoción de la economía | 24        |
| Reforma institucional    | 8         |
| <b>Total</b>             | <b>58</b> |

#### Algunas medidas económicas planteadas

-  Fortalecer la presidencia ejecutiva de ProInversión.
-  Acotar las funciones de la Contraloría en Asociaciones Público Privadas.
-  Exigir que la Autoridad Nacional de Infraestructura solicite opinión técnica al Ministerio de Economía y Finanzas antes de firmar nuevos contratos y convenios.
-  Impulsar el listado de proyectos emblemáticos del Midagri.
-  Permitir que los Gobiernos Regionales y Locales asignen hasta un 10% de recursos provenientes del canon para financiar programas de inversión turísticos.

Fuente: Congreso de la República

**Lo vinculado al fortalecimiento de ProInversión también podría aprobarse**

# ES HOY: CINCO AÑOS APORTANDO AL PERÚ

El movimiento, que hoy reúne a más de 60 gerentes generales de empresas de diferentes sectores y tamaños, cumple su quinto aniversario aportando al Perú. La capacidad de colaboración, el compromiso con la generación de confianza y la promoción de un liderazgo empresarial ciudadano son algunas de las características de esta organización, que el mes pasado fue reconocida como una de las asociaciones civiles empresariales más influyentes del país en la encuesta del Poder 2025 de Semana Económica, elaborada por Ipsos Perú. Es Hoy moviliza capacidades y recursos del sector privado para impulsar iniciativas de alto impacto que contribuyan al cierre de brechas impostergables en el país, de la mano con actores clave de la sociedad como el Estado, la sociedad civil y la academia.



## TRIBUTARIO

# INSISTENCIA POR EL ISC

El Ministerio de Economía y Finanzas (MEF) agotará todos los medios disponibles para que no se apruebe por insistencia una autógrafa de ley que perjudicaría la recaudación del Impuesto Selectivo al Consumo (ISC) para las apuestas deportivas a distancia. A pesar del esfuerzo, sería tarde para cambiar la posición del Congreso.

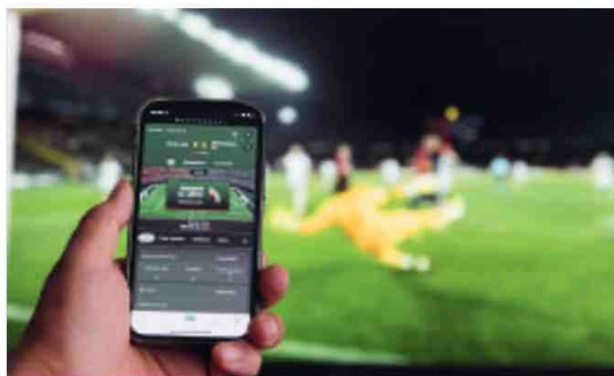
La autógrafa promueve que las personas naturales con negocio puedan operar salas de apuestas deportivas a distancia, pero también modifica la base imponible del ISC, de modo que ahora sólo gravaría la diferencia entre la apuesta y el premio entre-

gado por la empresa. Además, elimina la obligación del jugador de pagar el ISC cuando la casa de apuestas no está domiciliada en el Perú (SE1968).

El Ejecutivo observó la autógrafa en julio pasado, pero el 6 de noviembre la Junta de Portavoces decidió que no sea evaluada por comisión y hoy está en agenda del Pleno. La decisión fue aprobada con votos de Fuerza Popular, Alianza

Para El Progreso, Juntos Por el Perú, Perú Libre y Renovación Popular. "La idea es tratar [de convencerlos]. No deberían aprobar esa norma y ya estamos en eso", dice una fuente de alto nivel del MEF. Previamente, el sector de casas de apuestas convenció al Congreso de que el ISC es excesivo. Sin los ajustes propuestos, alegan, habría ambigüedad en torno

**"La idea es tratar [de convencerlos]. No deberían aprobar esa norma y ya estamos en eso"**



Fotomontaje

al sujeto obligado a tributar, además del riesgo de que florezca un mercado informal cuya operación estaría libre de las exigencias que sí debe cumplir el mercado regulado. "Mientras estos problemas no se corrijan – un impuesto que no existe legalmente, un sujeto mal definido y una base que grava varias veces el mismo dinero – el ISC seguirá siendo un tributo defectuoso", explica una fuente del sector sin autorización para declarar.

La eventual aprobación de

la autógrafa generaría una reducción significativa en la recaudación del ISC y alteraría el funcionamiento del impuesto. El Ejecutivo también advirtió que el esquema propuesto desvirtúa el objetivo del ISC, que es encarecer estas actividades para desincentivarlas. "Al gravarse únicamente el margen entre apuesta y premio, el costo efectivo de participar en apuestas deportivas disminuirá", explica Leonardo López, socio de Hernández & Cía. (TOT/JM)

## TRIBUTARIO

# IGV: DUDA DESPEJADA

Las apps de taxi sí deben pagar IGV por prestar servicios de intermediación. En un reciente pronunciamiento, la Sunat aclaró que dicho servicio –que implica conectar a un usuario de la plataforma con un conductor afiliado– es distinto al traslado del pasajero. Así, definió las reglas tributarias que deben aplicarse a este servicio digital y las obligaciones que deberán incorporar las empresas que operan en el Perú. Algunas sí hacían la retención del IGV, pero otras todavía no, señalaron a esta revista fuentes del sector.

La Sunat emitió el pronunciamiento a raíz de una consulta

sobre las normas tributarias que deben seguir los servicios digitales de intermediación. El recaudador precisó que, si bien la Ley del Impuesto General a las Ventas e Impuesto Selectivo al Consumo (IGV e ISC) mantiene una exoneración vigente para el servicio de traslado mediante taxi, la actividad de intermediación que realizan las plataformas constituye un servicio digital independiente

y, por tanto, está gravado con IGV. "La aplicación no forma parte del transporte, facilita la conexión entre el usuario y el conductor y administra el ecosistema digital en el que se concreta el servicio", explica Dante Sanguinetti, socio de Philippi Prietocarrizosa Ferreiro DU & Uría.

A partir de esta diferenciación, la Sunat aclaró que el

servicio de intermediación no puede exonerarse del IGV, porque no califica como un servicio accesorio. "La aplicación presta funciones propias –como operar el sistema, asignar el viaje y gestionar la experiencia del usuario– que la ubican en un plano distinto al del conductor", añade la asociada senior de Rebaza Alcázar & De Las Casas, Jennifer Saavedra. Al no existir dependencia entre ambos servicios, la exoneración no alcanza al intermediario digital. Lo que paga el IGV es el servicio de intermediación, no el de taxi. "Son dos servicios distintos. La Sunat refuerza la idea de que el negocio de las apps no son los taxis", observa el director ejecutivo de Comex, Jaime Dupuy.

A raíz de esta delimitación, la socia de Damma Legal Advisors, Rocío Liu, señala que las plataformas deben verificar si están aplicando correctamente el tratamiento del IGV en la intermediación. En su calidad de agentes de retención, les corresponde trasladar al usuario –quien asume el impuesto– el IGV de cada operación. Las empresas que no hayan implementado este esquema deberán revisar su operación y ajustar sus sistemas de facturación para garantizar su cumplimiento. (TOT)





UNA AUDIENCIA DE NICHOS DE

# 2 MILLONES DE PERSONAS

El grupo 3E Media Latam nace con el propósito de reunir a los medios de economía y negocios más reconocidos del país —Semana Económica y Seminario—, que integramos con una oferta de servicios de contenidos y comunicación para las empresas del Perú y Latinoamérica.

Llevamos más de tres décadas creando contenidos económicos y de negocios que distribuimos a través de nuestras plataformas digitales, impresas y presenciales. En este

tiempo, nuestras marcas se han convertido en una garantía de información relevante y confiable para los líderes, profesionales y altos ejecutivos del Perú.

1.6M

SEGUIDORES  
EN RRSS

300K

SUSCRIPTORES  
A BOLETINES

6.5K

ASISTENTES A  
CONGRESOS Y OTROS  
EVENTOS PRESENCIALES

90

COLABORADORES  
EN 4 PAISES

## + OTROS NEGOCIOS

A través de *media for equity*, 3E Media Latam invierte en empresas con alto potencial de crecimiento, a las que podemos generar valor gracias a las sinergias con las otras empresas del grupo.

**Insider  
Perú**

Empresa de tecnología especializada en soluciones de marketing multicanal impulsadas por IA

**NETZUN**

Uno de los principales líderes en educación online de calidad en América Latina

## SEMANA ECONÓMICA

EST. 1985

El principal referente de la economía y los negocios en el Perú, nuestros contenidos cuentan con una amplia distribución a través de nuestra web, redes sociales, boletines, eventos y la revista impresa.



Data & AI Summit 7 ed.  
Congreso Internacional de Retail 21 ed.  
Congreso Anual de Marketing –CAMP 24 ed.  
Congreso de Gestión de Personas –GDP 23 ed.  
Negocios en la Era Digital –NED 14 ed.

## SEMINARIUM

EST. 1994

Nuestros congresos convocan cada año a más de 2,000 asistentes de las distintas comunidades de negocios a las que nos dirigimos: marketing, retail, tecnología y gestión del talento.



## SET

**SERVICIOS DE EVENTOS PARA TERCEROS** EST. 2025

SET es una productora y agencia creativa especializada en la planificación y ejecución de eventos. Gracias a la plataforma de medios y el talento del grupo, SET ofrece un servicio integral que va desde la idea hasta la amplificación mediática.



## SE

**NEGOCIOS CORE**

**SET.**  
Servicios de Eventos Tercerizados

**Sectoriales**

## COVER

## COVER MAGAZINE

EST. 2023

La revista de lujo y estilo de vida del grupo, diseñada para una audiencia sofisticada y atenta a las últimas tendencias en temas de moda, belleza, gastronomía, wellness, viajes y entretenimiento.

